

TYÖHYVINVOINNIN VAIKUTUS TYÖNTEKIJÄN TEHOKKUUTEEN

Koivisto Sini

Opinnäytetyö
Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala
Liiketalous
Tradenomi

2016

Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja
hallinnon ala
Liiketalous
Tradenomi

Tekijä	Sini Koivisto	Vuosi	2016
Ohjaaja(t)	Päivi Mastosaari		
Työn nimi	Työhyvinvoinnin vaikutus työntekijän tehokkuuteen		
Sivu- ja liitesivumäärä	43 + 1		

Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan työhyvinvoinnin vaikutusta työntekijän tehokkuuteen. Tarkastelun kohteena olivat näyttöpäätetyötä tekevät hallinnon tai taloushallinnon työntekijät. Aihe on erittäin tärkeä ja ajankohtainen nyky-yhteiskunnassa, jossa tietotyöläisten määrä lisääntyy koko ajan. Työn tavoitteena oli selvittää, miten työntekijät kokevat työhyvinvoinnin ja sen vaikutuksen tehokkuuteen.

Aihetta lähestyttiin tutustumalla ensin jo olemassa olevaan teorial tietoon työhyvinvoinnista ja tehokkuudesta. Tutkimusmenetelmäksi valikoitui laadullinen tutkimus. Haastattelun toteutin teemahaastatteluna, jossa haastattelin viittä hallinnon tai taloushallinnon työntekijää. Haastattelu koostui kolmesta eriteemaisesta osasta ja yhteensä kymmenestä kysymyksestä. Kysymykset koskivat yleisesti työhyvinvointia, sen merkitystä tehokkuuteen sekä omia kokemuksia työhyvinvoinnista. Haastateltavat saivat tuoda esille myös omia kehittämissuhteita työhyvinvoinnin parantamiseksi.

Tutkimuksessa ilmeni, että työhyvinvoinnin vaikutus työntekijän tehokkuuteen on merkittävä. Työhyvinvointiin kyllä kiinnitetään huomiota, mutta siihen tulisi panostaa paljon enemmän ja laajemmin. Työhyvinvoinnin ylläpitämiseen ei riitä kerran vuodessa järjestetty virkistäytymispäivä, vaan se on jatkuvaa ja jokapäiväistä ylläpitämistä ja kehittämistä. Vaikka työnantajalla ja esimiehellä on suurin rooli työhyvinvoinnin ylläpitämisessä, siitä on vastuussa myös koko työyhteisö.

Avainsanat

työhyvinvointi, tehokkuus, työntekijä, hyvinvointi

Social sciences, business and
administration
Business
Bachelor of Business Administration

Author	Sini Koivisto	Year	2016
Supervisor	Päivi Mastosaari		
Subject of thesis	Importance of wellbeing at work to efficiency of employees		
Number of pages	43 + 1		

This thesis examines the effects that wellbeing at work has on the efficiency of employees. The thesis work focuses on studying administration and financial administration employees who work with computers. The topic is highly important and current in the present-day society, where the number of information employees is constantly increasing. The objective of this thesis work is to determine how employees experience wellbeing at work and its significance for productivity.

The topic was first approached by researching existing data on wellbeing at work and productivity. Qualitative research was selected as the research method. I carried out the interview as a theme interview, in which I interviewed five administrative or financial administration employees. The interview consisted of ten questions divided into three sections with different themes as follows: wellbeing at work in general, its impact on efficiency, and employees' own experiences on wellbeing at work. The interviewees were also able to express their own suggestions for how to improve wellbeing at work.

The study indicates that the impact of wellbeing at work on efficiency is significant. Even though wellbeing at work is paid attention to, it should be invested in much more and more comprehensively than at present. Wellbeing at work requires constant maintaining and developing. A staff recreation day once a year is not enough. Even though employers and superiors have a notable role in maintaining wellbeing at the workplace, the responsibility belongs to every member of the work community.

Key words wellbeing at work, efficiency, employee, wellbeing

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
2 TYÖHYVINVOINTI JA SEN VAIKUTUS TEHOKKUUTEEN	7
2.1 Työhyvinvointi ja tehokkuus käsitteinä	8
2.1.1 Työhyvinvoinnin määritelmät	8
2.1.2 Tehokkuuden määritelmät	9
2.2 Työhyvinvoinnin vaikutus työn tehokkuuteen	10
2.3 Työkyvyn merkitys työhyvinvoinnissa ja tehokkuudessa	12
2.3.1 Kuormitustekijöiden vaikutus työkykyyn	13
2.3.2 Ergonomia työkyvyn ylläpitäjänä	14
2.4 Työmotivaatio osana työhyvinvointia ja tehokkuutta	15
2.5 Työhyvinvoinnin ja tehokkuuden uhkatekijöitä	17
2.6 Aikaisempia tutkimuksia työhyvinvoinnista ja tehokkuudesta	18
3 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	21
3.1 Tutkimuksen tavoite	21
3.2 Tutkimustapa	21
3.3 Tutkimuksen tulokset	23
3.3.1 Työhyvinvointi yleisesti	23
3.3.2 Työhyvinvointi ja tehokkuus	25
3.3.3 Omat kokemukset ja näkemykset työhyvinvoinnista	27
3.4 Tulosten tulkinta	30
3.4.1 Työn mielekkyys	30
3.4.2 Vuorovaikutus	31
3.4.3 Fyysiset edellytykset	33
3.4.4 Jatkuva kehittäminen	34
3.5 Tutkimuksen luotettavuustarkastelu	36
4 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	38
LÄHTEET	41
LIITTEET	43

1 JOHDANTO

Työni käsittelee työhyvinvoinnin vaikutusta työntekijän tehokkuuteen. Rajaan työni käsittelemään asiaa näyttöpäätetyötä tekevän työntekijän näkökulmasta. Hyvinvoiva ja motivoitunut henkilöstö on yritystoiminnan kulmakiviä, ja mikäli työntekijä ei voi työssään hyvin, se hyvin luultavasti näkyy myös hänen tehokkuudessaan.

Nykyisin kuitenkin vallalla oleva kiireyhteiskunta ja jatkuva epävarmuus ovat laittaneet työhyvinvoinnin koetukselle, ja työpaikoissa laitetaan usein tehokkuus työntekijöiden hyvinvoinnin edelle. Usein ajatellaan, että on hyväksyttävää laittaa työntekijät painamaan töitä viimeisiä voimanrippeitä myöten, ja sillä tavoin saadaan kaikki teho irti työntekijöistä. Työssäni tarkastelen, onko tällainen toiminta loppupeleissä kannattavaa ja onko työhyvinvoinnilla kuitenkin suurempi vaikutus työn tehokkuuteen kuin moni uskoisikaan.

Tutkimuksessani haastattelen hallinnon ja taloushallinnon alan työntekijöitä, jotka työskentelevät eri työpaikoissa. Näin saan aitoja kokemuksia ja erilaisia näkemyksiä aiheesta. Tutkimuksessani selvitän, miten työntekijät kokevat työhyvinvoinnin ja sen vaikutuksen työn tehokkuuteen sekä millaisia omakohtaisia kokemuksia heillä on työhyvinvoinnin ylläpitämisestä.

Valitsin aiheen, koska mielestäni aihe on aina ajankohtainen ja tärkeä. Työhyvinvoinnilla on suuri merkitys jokapäiväisessä työnteossa alasta tai työpaikasta riippumatta. Mielestäni työhyvinvointi ja työmotivaatio ovat tärkeitä työntekijän tehokkuutta ylläpitäviä seikkoja, ja on mielenkiintoista tutkia, mitä teoriaa aiheesta löytyy ja millaisia kokemuksia haastattelemillani työntekijöillä on asiasta.

Olen itsekin nähnyt paljon erilaisia työympäristöjä, joissa on ollut hyvin erilaiset puitteet työhyvinvoinnille ja sen ylläpitämiselle ja kehittämiselle niin positiivisessa kuin negatiivisessakin mielessä. Mielestäni työhyvinvoinnille annetaan ihan liian vähän arvoa tai sen merkitystä tehokkuuteen ei tunnisteta, ja tämän vuoksi on tärkeä nostaa aihe esille ja saada sekä työntekijät että työnantajat huomaamaan ja tekemään eri toimenpiteitä työhyvinvoinnin kehittämisen hyväksi.

Työn alussa on teoriaosuus, jossa kerron muun muassa työhyvinvoinnista, tehokkuudesta, työkyvystä, kuormitustekijöistä ja ergonomiasta sekä motivaatiosta. Sen jälkeen kerron työhyvinvoinnin ja tehokkuuden uhkatekijöistä sekä aikaisemmin työhyvinvoinnista ja tehokkuudesta tehdyistä tutkimuksista. Tämän jälkeen esittelen tutkimukseni tavoitteen, tutkimustavan sekä tutkimustulokset. Lopuksi esittelen haastatteluista kerättyjen tulosten tulkinnat, kerron tutkimuksen luotettavuudesta sekä käyn läpi tutkimustyöni johtopäätökset.

2 TYÖHYVINVOINTI JA SEN VAIKUTUS TEHOKKUUTEEN

Työhyvinvointi on työn ja sen mielekkyyden, terveyden, turvallisuuden ja hyvinvoinnin muodostama kokonaisuus (Sosiaali- ja terveysministeriö 2015). Hyvinvointi rakentuu niissä ympäristöissä, joissa ihminen viettää aikansa, ja juuri sen vuoksi työyhteisön vaikutus hyvinvoinnissa on todella merkittävä, sillä työssäkävyn suuri osa ajasta kuluu työn ja työyhteisön parissa (Jaakkola & Liukkonen 2002, 5).

Työhyvinvoinnissa kyse on tasapainosta. Työhyvinvointia lisää tasapaino työn ja vapaa-ajan välillä (Kauko-Valli & Koiranen 2010, 110), ja parhaassa tapauksessa töistä voi ammentaa myönteistä energiaa myös kotiin ja vapaa-ajalle. Pahimmillaan työ voi kuitenkin viedä viimeisetkin energian rippeet aiheuttaen työntekijälle väsymystä ja uupumusta. (Jaakkola & Liukkonen 2002, 5.) Väsymys ja uupumus voivat puolestaan vaikuttaa negatiivisesti työtehokkuuteen.

Työhyvinvoinnissa on kyse siitä, että työntekijä kokee työnsä merkitykselliseksi ja hän pystyy omalta osaltaan olla toteuttamassa yrityksen strategiaa. Tämän vuoksi työhyvinvoinnin perustana on koko organisaatiota sitova ja voimaannuttava strategiatyö, joka luo merkityksen jokaiselle työtehtävälle ja työpäivälle. Lisäksi työntekijän omien ja työpaikan arvojen kohtaaminen sekä johdolta ja koko työyhteisöltä tuleva arvostus työntekijän työpanostaan kohtaan lisää merkityksellisyyden tunnetta ja näin ollen myös työhyvinvointia. (Kehusmaa 2011, 225.) Työhyvinvointi ei synny vain yksittäisillä teoilla tai tempauksilla, vaan se vaatii koko-aikaista ylläpitoa ja kehittämistä.

Organisaation jokapäiväinen toiminta ja jokainen päätös vaikuttaa työhyvinvointiin joko edistäen tai vähentäen sitä. Päätöksillä, jotka koskevat työn sisältöä, työtapoja tai muita työhön vaikuttavia seikkoja, on lähes poikkeuksetta vaikutusta yksilöiden, ryhmien tai jopa koko organisaation hyvinvointiin. (Kehusmaa 2011, 226.) Lisäksi niillä voidaan vaikuttaa työtehokkuuteen, esimerkiksi kehittämällä työtavat ja -käytännöt niin, että työntekijän tehokkuus säilyy läpi koko työpäivän.

2.1 Työhyvinvointi ja tehokkuus käsitteinä

Työni kaksi keskeistä käsitettä on työhyvinvointi ja tehokkuus. Olen valinnut muutamia erilaisia määritelmiä, jotka kuvaavat mielestäni hyvin työhyvinvointia ja tehokkuutta. Molempia käsitteitä voidaan tarkastella useasta näkökulmasta, joissa on kuitenkin myös paljon yhtäläisyyksiä.

Työhyvinvoinnin määritelmiin olen valinnut Tekniikan akateemisten, Eläkevakuutusyhtiö Eteran, Rauramon, Työterveyslaitoksen sekä Otalan ja Ahosen määritelmät. Tehokkuuden määritelmässä puolestaan keskityn enemmän kertomaan, mitä tehokkuus on ja mitä tehokkuudella tarkoitetaan kuin nimeämään tehokkuuden määrittelijät.

2.1.1 Työhyvinvoinnin määritelmät

Työhyvinvoinnista on monia erilaisia määritelmiä, joista esittelen muutaman mielestäni työhyvinvointia hyvin kuvaavan määritelmän. Tekniikan akateemiset TEK määrittelee työhyvinvoinnin subjektiiviseksi kokemukseksi, psyykkiseksi ja fyysiseksi olotilaksi, joka perustuu työn, työympäristön ja vapaa-ajan sopivaan kokonaisuuteen. Työhyvinvoinnin osatekijöitä on TEK:n mukaan useita, kuten rakentavan palautteen saaminen sekä riittävä työmotivaatio (Tekniikan akateemiset 2016), ja niillä kaikilla on merkittäviä taloudellisia vaikutuksia. (Kehusmaa 2011, 25.)

Eläkevakuutusyhtiö Eteran työhyvinvointinäkemys perustuu neljään toistensa kanssa vuorovaikutuksessa olevaan näkökulmaan. Näitä ovat 1) rakenne: yrityksen tavoitteet ja toimintatavat sekä työn organisointi, 2) osaaminen: ammatillinen osaaminen ja työturvallisuus, 3) työyhteisö: osallistuminen työyhteisön jäsenenä ja 4) vointi: terveys, elintavat, työkyky ja vapaa-aika. Eteran näkemyksen mukaan esimies vastaa hyvinvoinnin perustasta, mutta lopulta kuitenkin jokainen organisaation jäsen on itse vastuussa omasta työkunnostaan. (Kehusmaa 2011, 21.)

Yksi kuvaus on myös Rauramon työhyvinvoinnin portaat. Malli perustuu Maslow'n tarvehierarkiaan. Maslow'n viiden portaan: fysiologisten perustarpeiden, turvallisuuden, yhteisöllisyyden, arvostuksen ja itsensä toteuttamisen sijaan Rauramon portaat ovat terveys, turvallisuus, yhteisöllisyys, arvostus ja osaaminen

(Rauramo 2012, 13). Porrasmallissa otetaan huomioon niin yksilötason kuin yhteisötasonkin hyvinvointi. (Kehusmaa 2011, 16.)

Työterveyslaitoksen mukaan työhyvinvointi tarkoittaa työn mielekkyyttä ja sujuvuutta turvallisessa, terveyttä edistävässä sekä työuraa tukevassa työympäristössä ja työyhteisössä. EU Progress -rahoitusohjelman hankkeessa luodun määritelmän mukaan työhyvinvointi tarkoittaa turvallista, terveellistä ja tuottavaa työtä, jota ammattitaitoiset työntekijät ja työyhteisöt tekevät hyvin johdetussa organisaatiossa. Työntekijät ja työyhteisöt pitävät työtään mielekkäänä ja palkitsevana, ja heidän mielestään työ vaikuttaa positiivisesti heidän elämänhallintaansa. (Kehusmaa 2011, 14.)

Otalan ja Ahosen mukaan työhyvinvointi on sekä yksilön hyvinvointia, eli henkilökohtaista tunnetta ja vireystilaa, että koko työyhteisön yhteistä vireystilaa. Eri-tyisesti se on yksilöiden ja työyhteisön jatkuvaa kehittämistä kohti tilaa, jossa jokaisella on mahdollisuus kokea onnistumisia ja työn iloa. (Kehusmaa 2011, 14–15.)

2.1.2 Tehokkuuden määritelmät

Myös tehokkuudesta on erilaisia määritelmiä, ja sitä voidaan tarkastella hyvin erilaisista näkökulmista. Tehokkuus onkin siitä vaikea käsite, että tieteenalasta riippuen, sen määritelmä voi olla hyvinkin erilainen (Seppälä 2006, 15). Yksi tehokkuuden määritelmä lyhyesti ja ytimekkäästi on mitata sitä, missä määrin suoritus-tulokset vastaavat asetettuja tavoitteita (Lindström 2002, 202).

Tehokkuus on paljon sovellettu käsite sekä arviointia ohjaava näkökulma hallintoa ja taloutta tutkivilla tieteenaloilla. Tehokkuudella on tässä tieteenalassa tarkoitettu arvoa, päämäärää, toiminnan kehittämistavoitteita ja päämäärien saavuttamiskeinoja. Siitä on tullut myös toiminnan onnistuneisuuden kriteeri laajan merkityksensä vuoksi. (Seppälä 2006, 15.)

Ed Batistan mukaan tehokkuuteen vaikuttavat peruselementit ovat ihmiset, organisaation kulttuuri ja niistä muodostuva kokonaisvaikutus, jotka puolestaan sisältävät useita eri tekijöitä, jotka yhdessä määräävät tehokkuutta. Näitä osatekijöitä ovat esimerkiksi hyvät kommunikointitaidot, keskinäinen luottamus ja palautteen

hyödyntäminen omaan kehittymiseen, hyvä johtaminen, onnistumisen huomiointi sekä yhteiset toimintatavat. (Grönfors 2010, 120–122.)

Tehokkuus tarkoittaa osittain samaa asiaa kuin tuottavuus, mutta siinä missä tuottavuus mittaa, kuinka paljon tietyllä panosmäärällä saadaan aikaan, niin tehokkuus mittaa sitä, kuinka paljon enemmän tietyllä panosmäärällä voitaisiin saada aikaan. Tehokkuudessa keskitytään tarkastelemaan vain kyseisen toiminnan tehokkuutta, eikä siinä oteta huomioon sitä, onko tehtävät asiat oikeita tai järkeviä. (Mehtonen 2012.) Esimerkiksi ahkera työntekijä voi tehdä työtä erittäin tehokkaasti saaden aikaan vain vähän tuottoa, kun puolestaan laiska työntekijä voi järjestää työnsä niin, että hän saa paljon enemmän tuottoa huomattavasti pienemmällä panoksella. (Grönfors 2010, 119–120.)

Tehokkuus voidaan määritellä myös toimintana, jonka tarkoituksena on tuottaa arvoa, joka on suurempi kuin arvon tuottamiseen käytetyt kustannukset. Määritelmän mukaan tuottamattomia asioita voidaan tehdä hyvinkin tehokkaasti, mutta hyvä tuottavuus edellyttää melkein poikkeuksetta myös tehokkuutta. (Souri 2013, 13–14.)

2.2 Työhyvinvoinnin vaikutus työn tehokkuuteen

Hyvinvointi on avaintekijä työntekijän tehokkuudessa, oppimisessa ja kehitymisessä. Se myös auttaa työntekijää tuottamaan luovia ratkaisuja ja uusia innovaatioita. (Viitala 2013, 212.) Työpaikalla vallitseva positiivinen ilmapiiri on erittäin tärkeässä asemassa, sillä se lisää työhyvinvoinnin kautta myös tehokkuutta (Rytkängas 2011, 34).

Toimiva työyhteisö on avainasia tehokkaassa työnteossa. Toimivassa työyhteisössä ilmapiiri on rento ja keskusteleva sekä kuunteleva. Erimielisyydet käsitellään rakentavasti ja ratkaisut saavutetaan keskustelun kautta. Lisäksi työn tavoite sekä toiminta on ymmärretty ja hyväksytty ja koko ryhmä on tietoinen omasta toiminnastaan. (Kaivola 2003, 143.) Kun nämä tekijät ovat kunnossa, työntekijät tietävät mitä tehdä ja he pystyvät keskittymään tehokkaaseen työnteokseen.

Nykyisin työnteoa varjostaa jatkuva kiire. Töitä tehdään sen mitä keretään, mutta hyvin harvoin pysähdytään miettimään, mitä tehdään, miksi tehdään tai

mikä on kaiken tekemisen tavoite. (Rytikangas 2011, 39). Näiden kysymysten laiminlyönti voi vähentää työn tehokkuutta, mutta jos hetkeksi pysähdyttäisiin miettimään niihin vastauksia, voisi se lisätä tehokkuutta huomattavasti. Työntekijän kiire ja ylikierroksilla käyvä työteho, voidaan saada katkaistua työn tauottamisella, ja sillä voi olla hyvinkin positiivinen vaikutus työtehokkuuteen.

Liika kunnianhimo ja tehokkuus syövät pitkällä aikavälillä kokonaisvaltaista tehokkuutta. Kun työntekijä pauskii töitä aamusta iltaan ilman lepoa, se voi aiheuttaa lopulta uupumusta ja tehokkuuden hiipumista. Vaikka työhön voi suhtautua antaumuksella, eikä siinä ole mitään väärää, esimiehen tulisi aika ajoin muistuttaa työntekijöitä myös riittävästä levosta ja palautumisesta, jotka ovat tärkeitä turvallisuuden sekä työssä jaksamisen kannalta. (Pyöriä 2012, 15) Työnantaja on vastuussa muun muassa siitä, että työntekijät noudattavat työehtosopimuksissa määrättyjä työaikoja.

Työtehokkuutta vähentää myös vääristynyt asenne sairastumista ja sairauspoissaoloja kohtaan. Moni ajattelee, että on tärkeää näyttäytyä ja olla läsnä työpaikalla, ja tämän vuoksi töihin tullaan joskus sairaanakin. Tämä kuitenkin heikentää työtehoa ja lisäksi ruokkii vääränlaista työkulttuuria. (Pyöriä 2012, 15.) Terve työntekijä takaa usein tehokkaan työtuloksen. Työnantajan järjestämä työterveyshuolto on työntekijöitä varten ja sieltä saa yleensä apua terveydellisiin ongelmiin.

Työterveyshuolto liittyy läheisesti työhyvinvointiin. Työnantajien täytyy järjestää työntekijöilleen lakisääteiset työterveyshuollon palvelut. Työterveyshuollon avulla pyritään kehittämään työntekijöiden terveyttä ja työoloja. Työterveyshuollon toiminnan sisältö ja toimenpiteet määritellään organisaatiokohtaisesti vastaamaan työpaikan tarpeita. (Kela 2016.) Työterveyshuollon ammattilaisten ja asiantuntijoiden pyrkimyksenä on muun muassa edistää työntekijöiden terveyttä ja työkykyä, työympäristön turvallisuutta, terveellisyyttä ja toimintaa sekä ehkäistä työhön liittyvien sairauksia ja tapaturmia. (Juuti & Vuorela 2004, 140.)

Työhyvinvoinnilla on suuri vaikutus työn tehokkuuteen. Jos työpaikalla on positiivinen ilmapiiri ja työyhteisö on toimiva, ja jokaisella työntekijällä on työn tavoitteet ja toiminta selvillä ja ymmärretty, voidaan työntekemiseen keskittyä tehokkaasti.

Selkeä päämäärä, turvallinen työympäristö ja terve työntekijä luovat hyvät edellytykset toimivaan ja tehokkaaseen työskentelyyn. Työyhteisön tehokkuutta voivat puolestaan heikentää epäselvä työnkuva, jatkuva kiire, sairauspoissaolot ja liiallinen kunnianhimo.

2.3 Työkyvyn merkitys työhyvinvoinnissa ja tehokkuudessa

Työkyky ja työn kuormittavuus ovat työhyvinvointia edeltäviä tekijöitä. Työkyky tarkoittaa kaikkia niitä ominaisuuksia sekä erilaisia tietoja ja taitoja, joita yksilö tarvitsee kyetäkseen menestyksellisesti hoitamaan työtehtäviään (Colliander, Härkönen, Ruoppila 2009, 120). Se sisältää yksilön fyysisten, psyykkisten ja sosiaalisten toimintaedellytyksien lisäksi myös muita, esimerkiksi osaamiseen ja ikään liittyvien toimintaedellytyksien suhdetta työn kuormittavuuteen (Kehusmaa 2011, 27). Työkykyyn voi vaikuttaa niin yksilö itse, työ kuin työyhteisökin. (Viitala 2013, 213.)

Professori Ilmarisen johdolla työterveyslaitos on kehittänyt mallin työkykyyn vaikuttavista tekijöistä työpaikalla. Tämä malli on nimetty työkykytaloksi ja sen neljä elementtiä ovat 1) terveys, 2) osaaminen, 3) motivaatio, asenteet ja arvot sekä 4) työ, työyhteisö ja organisaatio. Malli kuvaa tekijöitä, joita organisaatiossa tulisi edistää henkilöstön työnkykyä parannettaessa. (Viitala 2013, 213.) Työkyvyn ylläpitämisen ja edistämisen edellytyksenä on työkykytalon jokaisen kerroksen kehittäminen (Kehusmaa 2011, 27).

Työkyky heikkenee iän, sairauksien ja vammojen myötä. Työkyvyn heikkenemisessä on kuitenkin suuria yksilöllisiä eroja riippuen koulutustasosta, ammattiasteesta ja työtehtävien sisällön asettamista vaatimuksista. (Colliander ym. 2009, 122.) Terveystä huolehtiminen auttaa työkyvyn ylläpitämisessä.

Työkyvyllä on vaikutusta työntekijän työhyvinvointiin ja sitä kautta työtehokkuuteen. Jos työntekijän työkyky on heikentynyt esimerkiksi iän, sairauden tai muun syyn vuoksi, on sillä yleensä suora vaikutus työhyvinvointiin. Työkyky on muun muassa ominaisuuksia, tietoja ja taitoja, joita tarvitaan, jotta työskentely onnistuisi sujuvasti ja tehokkaasti. Työkykyyn vaikuttavat esimerkiksi terveydentila, osaamistaso, motivaatio ja asenteet sekä työ, työyhteisö ja koko organisaatio. Jos

kaikki osatekijät ovat kunnossa, pitäisi työhyvinvoinnin ja tehokkuuden olla positiivista ja työntekemisen mukavaa ja toimivaa.

2.3.1 Kuormitustekijöiden vaikutus työkykyyn

Kuormitustekijät ovat työhön tai työympäristöön liittyviä tekijöitä, ja työntekijä voi kokea kuormituksen joko positiivisena tai negatiivisena. Kuormituksen ollessa sopivaa työntekijä voi hyvin ja pystyy kokemaan aikaansaamisen ja kehittymisen tunteita. Tällöin kuormitus on positiivista ja työnteko tehokasta. Kuormituksen ollessa negatiivista, työntekijän kyky hallita työtään, siihen liittyviä kuormitustekijöitä ja kuormitusta heikkenee. Näin ollen myös työhyvinvointi ja tehokkuus kärsii. (Viitala 2013, 214.)

Kuormitustekijät voidaan karkeasti jakaa fyysisiin ja psyykkisiin kuormitustekijöihin. Fyysisiä kuormitustekijöitä voivat olla työasennot, työliikkeet, nostot sekä työjärjestelyt kuten työajat, työvuorot ja tauotukset. Työympäristössä vaikuttavia kuormitustekijöitä voivat olla lämpötila, melu tai vetoisuus. Kuormitukseen vaikuttavat niin työn kuin työntekijänkin ominaisuudet. (Viitala 2013, 214–215.)

Psyykkinen kuormitus johtuu työntekijän ja hänen työnsä välillä olevasta kuilusta. Työn vaatimukset ja työntekijän voimavarat tai työn antamat mahdollisuudet ja työntekijän tavoitteet eivät kohtaa toisiaan. Psyykkinen kuormitus voi johtua myös työyhteisön tai organisaation toiminnan ongelmista. (Viitala 2013, 215.) Psyykkinen kuormitus voi olla joko laadullista tai määrällistä. Laadullinen kuormitus johtuu työtehtävien joko helppoudesta tai vaikeudesta työntekijän kykyihin nähden. Määrällinen kuormitus puolestaan johtuu joko työtehtävien vähyydestä tai liiallisuudesta. (Viitala 2013, 216.)

Pitkittynyt psyykkinen kuormitus voi aiheuttaa terveyttä uhkaavan stressitilan. Pahimmillaan vakava ja pitkään jatkunut kuormittuneisuus voi johtaa pitkäkestoiseen uupumukseen, joka puolestaan voi johtaa loppuunpalamiseen. Loppuunpalamisesta toipuminen voi viedä jopa vuosia. (Viitala 2013, 216.) Työkyvystä huolehtiminen on todella tärkeää, sillä sen menettämisellä voi olla pitkäkestoiset ja suuret vaikutukset työelämän lisäksi myös vapaa-aikaan.

2.3.2 Ergonomia työkyvyn ylläpitäjänä

Toimistotyön ajatellaan yleisesti ottaen olevan siistiä sisätyötä ilman fyysisiä rasituksia, mutta kuitenkin monet näyttöpäätetyötä tekevät kokevat epämukavuuden ja rasittuneisuuden tunteita työpäivän jälkeen. Yleisiä vaivoja ovat muun muassa silmien kutina ja väsyminen sekä niska-hartiaseudun ja käsien kivut. Osa vaivoista voi olla väliaikaisia, mutta osa vaivoista voi jäädä jopa pysyviksi. Tietotekniikan jatkuva kehittyminen ja uuden tiedon omaksuminen voi puolestaan aiheuttaa henkistä rasitusta ja ahdistusta. (Työterveyslaitos 2013.)

Ergonomialla voidaan vaikuttaa näihin näyttöpäätetyön aiheuttamiin ongelmiin. Ergonomian avulla sovitetaan tekniikka ja toiminta vastaamaan työntekijän tarpeita ja toiveita, ja sillä voidaan myös parantaa työntekijän turvallisuutta, terveyttä ja hyvinvointia. Lisäksi sen avulla voidaan tehdä järjestelmien käytöstä häiriötöntä ja tehokasta. (Työterveyslaitos 2016.)

Ergonomia tulee kreikankielisistä sanoista ergo (työ) ja nomos (luonnonlait). Ergonomia tarkoittaa kokonaisvaltaista lähestymistapaa, jossa fyysiset, kognitiiviset, sosiaaliset, organisatoriset, ympäristö- ja muut asiat otetaan huomioon. Ergonomia jaetaan yleensä kolmeen osa-alueeseen: fyysiseen, kognitiiviseen ja organisatoriseen ergonomiaan. (International Ergonomics Association 2016).

Näyttöpäätetyössä erityisen tärkeää on fyysinen ergonomia. Se tarkastelee fyysisen toiminnan sopeutumista ihmisen anatomiaan sekä fysiologisiin ja biomekaanisiin ominaisuuksiin. Se on tärkeää työympäristön, työpisteiden, työvälineiden sekä työmenetelmien suunnittelussa. (Työterveyslaitos 2016.) Käytännössä ergonomia näkyy työasennoissa, toistuvissa liikkeissä, työhön liittyvissä liikuntaelin sairauksissa, turvallisuudessa ja terveydessä. (International Ergonomics Association 2016.) Toimistotyötä tekevillä ergonomia näkyy luultavasti eniten työtuolin ja työpöydän hyvänä kombinaationa, joka tekee työasennosta vaivattoman ja mukavan.

Kognitiivinen ergonomia puolestaan tarkastelee järjestelmien ja niiden käyttöliittymien sopeutumista työhön. Sen tavoitteena on saada järjestelmät vastaamaan työntekijöiden tiedonkäsittelyn ominaispiirteitä, ja sen vuoksi onkin tärkeää, että kognitiivinen ergonomia otetaan huomioon suunniteltaessa toimivia järjestelmiä

ja niiden käyttöliittymiä sekä tiedon esittämistapoja. (Työterveyslaitos 2016.) Kognitiivinen ergonomia koskee myös mielen prosesseja, kuten havaitsemista, muistia ja päättelyä. Tämä näkyy henkisenä kuormittavuutena, päätöksentekona, työstressinä, tietokoneen hallintana ja suorituskynä. (International Ergonomics Association 2016.)

Organisatorinen ergonomia tarkoittaa organisaatorakenteiden, politiikan, prosessien ja sosioteknisten järjestelmien optimointia. Tämä näkyy esimerkiksi viestinnässä, työvuorosuunnittelussa, tiimityöskentelyssä, etätöön järjestämisessä, yhteistoiminnassa sekä laadun hallinnassa. (International Ergonomics Association 2016.)

Ergonomiasta todella kannattaa huolehtia. Kun ergonomian kaikki osa-alueet ovat kunnossa, se vähentää työn kuormitusta ja auttaa työkyvyn ylläpitämisessä ja näin ollen se vaikuttaa positiivisesti myös työhyvinvointiin ja työn tehokkuuteen.

2.4 Työmotivaatio osana työhyvinvointia ja tehokkuutta

Työsuoritukseen vaikuttavat pääsääntöisesti kaksi tekijää, joita ovat osaaminen ja työmotivaatio. Paras mahdollinen tilanne on silloin, kun henkilö kokee sekä osaavansa että haluavansa suoriutua työssään mahdollisimman hyvin. Esimiehen tulee sovittaa työn sisältö kunkin ihmisen osaamista vastaavaksi, jotta jokainen työntekijä oppii jatkuvasti uutta työssään sekä ennen kaikkea säilyttää työmotivaationsa. (Juuti & Vuorela 2015, 79.)

Motivoiva työ merkitsee eri ihmisille eri asioita. Tutkimuksissa on kuitenkin määriteltä niin sanottuja yleisiä hyvän työn kriteereitä, jotka omalta osaltaan vaikuttavat työn mielekkyyteen. Näitä kriteereitä ovat sopiva psyykkinen ja fyysinen kuormitus, rakenteeltaan kokonainen työ, monipuolinen sisältö, ihmisen autonomialle tilaa antava työ, merkityksellisyys sekä vuorovaikutus. (Viitala 2103, 17–18.)

Ihminen tarvitsee merkityksiä ja selityksiä tekemilleen asioille, ja hänen tulee kokea tekemänsä asiat mielekkäiksi motivoituakseen (Viitala 2013, 16). Motivaatio aktivoi ihmisen ponnistelemaan kohti tavoittelemiaan päämääriä. Ihminen on tyytyväinen tilanteeseensa, mikäli hän kokee työnsä itselleen sopivaksi, kiinnostavaksi ja riittävän haastavaksi. (Österberg 2009, 151.)

Osaaminen ja kyvyt itsessään eivät riitä tulosten saavuttamiseen, mikäli työntekijällä ei ole halua ja motivaatiota työntekemiseen. Motivaatioteorioiden mukaan ihminen motivoituu kokemistaan palkkioista, joita voivat olla joko sisäiset tunte-mukset tai ulkoiset tunnustukset. (Viitala 2013, 16–17.) Palkkiot yleensä myös saavat työntekijän tekemään työnsä tehokkaasti, kun he tavoittelevat hyvästä työstä saatavaa palkkiota.

Kun ihminen kokee työnsä tekemisen ja saavutusten aikaansaamisen mielek-kääksi ja motivoivaksi, puhutaan sisäisestä motivaatiosta. Sisäinen motivaatio liittyy vahvasti itsensä toteuttamisen ja kehittämisen tarpeisiin. Ulkoinen motivaatio puolestaan syntyy ulkoisten palkkioiden, kuten palkan, arvostuksen tai turval-lisuuden tavoittelusta. Mitä houkuttelevampi palkkio on, sitä motivoituneempi ih-minen on ponnistelemaan kohti tavoitteita. (Viitala 2013, 17.)

Kun motivaatio on korkeimmillaan, ja työ itsessään tuottaa mielihyvää, puhutaan työn imusta tai flow-ilmiöstä, joka on työhön liittyvä positiivinen tunne- ja motivaatio-tila. Flow-tilassa on erotettavissa kolme ulottuvuutta, joita ovat tarmokkuus, up-poutuminen ja omistautuminen (Bordi, Heikkilä-Tammi, Laine, Mäkinen & Sep-pänen 2014, 29). Flow-tilassa työskentely ei kuluta energiaa, vaan voi päinvas-toin jopa lisätä sitä. Flow-tila koetaan hyvin tyydyttäväksi ja tavoiteltavaksi tilaksi, jonka jälkeen ihminen kokee itsensä elinvoimaiseksi. (Kurttila, Laane, Saukkola & Tranberg 2010, 40).

Flow-tilassa henkilö voi käyttää työssä vahvuuksiaan ja työolosuhteet mahdollis-tavat innostuksen ja kehityksen. Monipuoliset ja haastavat työtehtävät, saatu tuki ja arvostus sekä vaikutusmahdollisuudet ja hyvä johtaminen tukevat sitä. Mikäli flow on korkea, työntekijä suhtautuu positiivisesti työpaikkaansa, on aikaan-saava, kehittyy työssään sekä toimii työpaikallaan myös muiden hyväksi. Sillä on myös sairastelua ja poissaoloja vähentävä vaikutus. (Viitala 2013, 212–213.) Flow on tila, jossa ihminen työskentelee tehokkaimmin.

Työmotivaatio on tärkeä osa työhyvinvointia ja sillä on erittäin suuri vaikutus työ-tehokkuuteen. Työntekijän ollessa motivoitunut tekemäänsä työtä kohtaan hän kokee työn iloa ja on silloin myös tehokas. Edellytyksiä työmotivaatiolle ovat mie-lekkäät työtehtävät, merkityksellisyys, sopiva haasteellisuus sekä riittävät palk-kiot. Flow on tila, jossa motivaatio on korkeimmillaan. Flow-tilassa työntekijä

omistautuu täysin tekemälleen työlleen, ja ympäröivä maailma katoaa. Työntekijän tehokkuus on flow-tilassa parhaimmillaan.

2.5 Työhyvinvoinnin ja tehokkuuden uhkatekijöitä

Nykyään puhutaan paljon ihmisen jaksamisesta ja henkisestä hyvinvoinnista. Kii-reinen ja vaativa työ yhdistettynä usein myös perhe-elämän tuomiin vaatimuksiin on haastavaa. Työtehtävät muuttuvat jatkuvasti suorittamisesta yhä enemmän luovuutta ja innovatiivisuutta vaativaan suuntaan. Jokaiselta työntekijältä odote-taan panosta koko työyhteisön onnistumisen edistämiseen, (Österberg 2009, 164.) ja tämä voi omalta osaltaan lisätä painetta työntekijän harteilla. Mikäli paine pääsee kasvamaan liian suureksi, työhyvinvointi ja työn tehokkuus kärsivät aut-tamatta.

Mikäli työyhteisö voi huonosti, myös yksilöt voivat huonosti, ja on hyvin todennä-köistä, että oma pahoinvointi puretaan kanssatyöntekijöihin. Tästä seuraa lopulta se, että kaikki syyttelevät toisiaan, ja työyhteisön pahoinvointi vain kasvaa ja ris-tiriidat lisääntyvät. (Juuti & Vuorela 2015, 46.) Tällainen loputtomalta tuntuva ora-vanpyörä aiheuttaa yhä lisääntyvää kitkaa työyhteisössä ja voi lopulta johtaa jopa työpaikkakiusaamiseen.

Nykyään myös toimintaympäristö on hyvin monimutkainen, nopeasti muuttuva ja jopa kriisiytyvä. Kuten koko yrityksen, myös itse työntekijän on vastattava toimin-taympäristön muutoksiin mahdollisimman nopeasti ja tehokkaasti. Alituinen toi-mintaympäristön muutos kuormittaa työntekijöitä yksilöinä, mikä on omiaan hait-tamaan työhyvinvointia (Juuti & Vuorela 2015, 33.), ja lisäksi se vie aikaa itse työnteosta.

Työelämän muuttuminen yhä enemmän projektimaiseksi on vaikuttanut työuriin lyhentäen niitä sekä tehden niistä epävarmoja. Työelämässä on yleistynyt se, että töitä tehdään pätkissä eikä ikinä ole varmuutta työn jatkuvuudesta. (Viitala 2013, 14.) Yhä useammin työsuhteista tehdään määräaikaista tai osa-aikaista (Kehusmaa 2011, 56). Jatkuva epävarmuudessa eläminen aiheuttaa huolta työn-tekijässä, eikä hän siten pysty antamaan parastaan työssään, ja samalla myös työhyvinvointi kärsii.

Työpahoinvointi voi aiheuttaa väsymystä, osaamattomuutta ja turhautumista, joka voi johtua esimerkiksi levon puutteesta, osaamisen heikkoudesta tai huonosta työilmapiiristä. Tämä aiheuttaa tehokkuuden alenemista, luovuuden katoamista sekä kasvavaa sairastelun ja tapaturmien riskiä. (Viitala 2013, 212.) Pahimmillaan työpahoinvointi voi johtaa uupumukseen ja sairauspoissaoloihin.

On tärkeää tunnistaa työhyvinvoinnin ja tehokkuuden uhkatekijät ja kehittää toimintaa niin, että uhkatekijöiden vaikutus minimoidaan. Nyky-yhteiskunnassa vallallaan oleva kiire, epävarmuus sekä jatkuva uuden opettelu aiheuttaa stressiä ja lisää työpaineita. Työyhteisön huono ilmapiiri voi saada aikaan työntekijöiden välisiä ristiriitoja ja työpaikkakiusaamista ja sen myötä henkistä pahoinvointia. Työpahoinvointi voi johtua myös vähäisestä levosta ja osaamisen heikkoudesta. Työpahoinvoinnin seurauksena voi työntekijä sairastua ja altistua mahdollisille tapaturmille, joilla on suora yhteys työntekijän tehokkuuden laskuun.

2.6 Aikaisempia tutkimuksia työhyvinvoinnista ja tehokkuudesta

Työhyvinvoinnista ja tehokkuudesta on tehty useita eri tutkimuksia, joista esittelen muutaman mielestäni ajankohtaisen tutkimuksen. Viime vuosikymmenen aikana tehtyjen työolotutkimuksien mukaan työntekijät ovat tyytyväisiä kehittymis- ja etenemismahdollisuuksiin sekä mahdollisuuksiin osallistua päätöksentekoon työpaikalla. Kielteisiksi asioiksi puolestaan koetaan kiire, epävarmuus työn jatkumisesta, pakkohtaisuus ja huonot työjärjestelyt. (Viitala 2013, 224.)

Työ- ja elinkeinoministeriö toteuttaa vuosittain työolobarometrin, joka on Suomen työelämän laatua koskevista tutkimuksista yksi laajimmista. Barometrin taustalla oleva työelämän laadun käsite muodostuu neljästä osa-alueesta, joita ovat 1) tasapuolinen kohtelu, 2) työpaikan varmuus, 3) kannustavuus, innostavuus ja keskinäinen luottamus sekä 4) voimavarat suhteessa vaatimustasoon. (Kehusmaa 2011, 15–16.)

Vuoden 2012 tehdyn työolobarometrin mukaan palkansaajat kokivat myönteistä kehitystä työntekijöiden terveyteen, turvallisuuteen ja osaamisen kehittämiseen kiinnitettyyn huomioon. Noin 80 prosenttia vastaajista olivat tyytyväisiä esimieheensä. Vastaajien mukaan esimies antoi tukea ja palautetta, sekä kohteli työntekijöitä tasa-arvoisesti ja oikeudenmukaisesti. Lisäksi hän kannusti kehittymään

työssä ja osallistumaan työpaikan kehittämiseen. Suurin osa vastaajista kuitenkin uskoi työnteon mielekkyyden enemmän huononevan kuin paranevan. (Viitala 2013, 12.)

Samaisen tutkimuksen mukaan noin joka kolmas työskenteli mielestään tiukkojen aikataulujen puitteissa tai hyvin usein kovalla tahdilla. Lähes puolet palkansaajista uskoi työllisyystilanteen huononevan, kun puolestaan sen paranemiseen uskoi vain 10 prosenttia. Yhtenä työhyvinvointia huonontavana tekijänä pidettiin myös jatkuvaa riittämättömyyden tunnetta. Työpaineet ja epävarmuus näkyvät työyhteisössä usein sosiaalisina ristiriitoina, ja työolobarometrin mukaan joka kolmas oli havainnut työpaikallaan kiusaamista. (Viitala 2013, 12, 224–225.) Kiusaaminen voi näkyä esimerkiksi selän takana puhumisena, toisten syrjimisenä, ahdisteluna tai häirintänä.

Husso on tutkinut opinnäytetyössään (2015, 21, 23) esimiesten näkemyksiä työhyvinvoinnista. Siinä haastateltavat olivat yksimielisesti sitä mieltä, että tärkein työhyvinvoinnin määritelmä on työssä jaksaminen ja viihtyminen. Myös työolosuhteet edesauttavat työhyvinvoinnin toteutumista. Heidän mielestään työhyvinvoinnin ylläpitämisessä on tärkeää luottamuksellinen ja avoin suhde niin esimiehen ja työntekijän välillä kuin myös koko työyhteisössä.

Haastateltavat olivat myös huomanneet työhyvinvoinnin merkityksen työntekijän tuloksellisuudessa, sillä heidän mielestään työhyvinvoinnista huolehtiminen parantaa työntekijöiden työpanosta. Työhyvinvoinnista huolehtimisella varmistetaan, että työntekijät jaksavat myös vapaa-ajallaan, eivätkä he kanna töitään kotiin. Haastateltavien mukaan työhyvinvointi näkyy suoraan poissaolo- ja sairaus-tilastoissa, ja hyvinvoiva työyhteisö mahdollistaa myös yrityksen hyvän toiminnan ja tuloksellisuuden. (Husso 2015, 21.)

Myös Alajoki ja Parkkinen ovat tutkineet opinnäytetyössään (2014, 29–30, 32) työhyvinvointia esimiehen näkökulmasta. Haastateltavien mielestä työhyvinvointi näkyy työntekijöiden tuloksellisuudessa ja jaksamisessa, ja on tärkeä osa työntekijöiden työssä viihtymistä. Haastateltavat olivat sitä mieltä, että hyvinvoiva henkilöstö tekee parempaa tulosta ja ovat entistä tehokkaampia. Heidän vireys-tilansa on myös korkeampi.

Lapin yliopistossa on toteutettu empiirinen tutkimus, jonka pohjalta on kehitetty mittarit, joilla voidaan laskea kuinka paljon mikäkin henkilöstövoimavaroihin käytetty investointi tuottaa tulosta. Kyseisen tutkimuksen perusteella on saatu vahvistus työhyvinvoinnin vaikutuksesta organisaation tuloksellisuuteen. Työhyvinvoinnin on todistettu vaikuttavan tehokkuuden lisäksi henkilöstön vaihtuvuuteen sekä sairauspoissaoloihin ja muihin poissaoloihin. (Nortio 2015.)

3 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tutkimusta suunniteltaessa määritin tutkimukseni tavoitteet, mitä haluan tutkia ja mitä haluan tavoitella tutkimuksellani sekä mihin kysymyksiin haluan vastaukset. Tavoitteen selvittämisen jälkeen mietin, mikä tutkimustapa tukee tavoitteen saavuttamista, miten saan mahdollisimman paljon tietoa tutkittavasta asiasta ja onko tutkimukseni laadullinen vai määrällinen tutkimus.

Kerrottuaani tutkimuksen tavoitteen ja tutkimustavan, esittelen tutkimustulokset sekä saatujen vastausten perusteella tehdyt tulkinnat. Lopuksi käyn läpi tekemäni luotettavuustarkastelun, jossa pohdin tutkimukseni luotettavuutta.

3.1 Tutkimuksen tavoite

Opinnäytetyöni painopiste on työhyvinvoinnissa ja sen tavoitteena on selvittää työntekijän käsityksiä työhyvinvoinnista niin yleisesti kuin henkilökohtaisellakin tasolla sekä tutkia työhyvinvoinnin merkitystä työntekijän tehokkuuteen. Työssäni on tärkeää, että haastateltavat todella pohtivat asiaa ja antavat sen puolesta laadukkaita vastauksia, joiden avulla he itsekkin saattavat oivalta työhyvinvoinnin merkityksen tehokkaaseen työntekoon. Tutkimuksen tavoitteena on siis vastata kysymykseen, miten työntekijä kokee työhyvinvoinnin sekä sen merkityksen omassa työssään ja työnsä tehokkuudessa.

Työni lopputulos voi parhaassa tapauksessa kiinnittää huomiota työhyvinvoinnin merkitykseen ja sen myötä saada aikaan konkreettisia keinoja ja toimenpiteitä työhyvinvoinnin ylläpitämiseen ja kehittämiseen. Toivon mukaan haastateltavat kiinnittävät jatkossa huomiota työhyvinvoinnin tärkeyteen ja tuovat sen esille myös työpaikallaan.

3.2 Tutkimustapa

Tässä työssäni toteutin laadullisen tutkimuksen. Laadullisella tutkimuksella ei pyritä määrällisen tutkimuksen mukaisiin yleistyksiin, vaan tavoitteena on tutkittavan ilmiön kuvaaminen, ymmärtäminen ja tulkinnan antaminen. Laadullisessa tutkimuksessa keskitytään saamaan yhdestä tutkimuskohteesta mahdollisimman paljon tietoa, kun puolestaan määrällisessä tutkimuksessa pyritään saamaan

mahdollisimman monesta tutkimuskohteesta tietoa. Tämän vuoksi laadullisen tutkimuksen tuloksia ei voida yleistää vaan tulokset pätee vain tutkimuskohteeseen. (Kananen 2014, 16, 18–19)

Toteutin haastattelun teemahaastatteluna, jossa kysymykset ja niiden esittämisjärjestys oli ennakoon määritelty, mutta myös vapaalle keskustelulle ja tarkentaville kysymyksille annettiin tilaa. Kysymykseni käsittelivät yleisesti työhyvinvointia, haastateltavien omia kokemuksia työhyvinvoinnista ja sen ylläpitämisestä sekä heidän omia käsityksiään työhyvinvoinnin merkityksestä oman työn tehokkuuteen. Lisäksi haastateltavat saivat tuoda esille omia toiveitaan työhyvinvoinnin kehittämiseen työpaikallaan. Kysymykset oli laadittu niin, että ne haastoivat vastaajan pohtimaan asiaa.

Kun määrällinen tutkimus toteutetaan esimerkiksi erilaisten kyselyiden avulla, laadullisen tutkimuksen toteuttaminen tapahtuu ”kentällä” haastatteleamalla tutkimuskohteita (Kananen 2014, 19). Toteutin haastattelut joko kasvotusten tai puhelimitse. Haastatteluita ennen toimitin kysymykset haastateltaville, jotta he saivat pohtia kysymyksiä ennen itse haastattelua, ja näin ollen vastaukset eivät jääneet vain pintaraapaisuiksi. Haastatteluiden jälkeen puhtaaksikirjoitin tulokset, jonka jälkeen analysoin vastaukset, koodasin ne ja etsin toistuvia teemoja vastauksista. Etsin myös mahdollisia syy-seuraus-suhteita sekä mahdollisia yhtäläisyyksiä haastateltavien vastausten välillä. Tarkastutin omat tulkintani haastateltavilla, ja tämän jälkeen kokosin tuloksin yhdeksi kokonaisuudeksi.

Laadullinen tutkimus on siitä hyvä, että voin keskittyä muutaman henkilön kokemuksiin tarkasti ja laajasti ja näin ollen saada mahdollisimman monipuolista tietoa, mitä määrällinen tutkimus ei mahdollistaisi. Juuri tällainen tutkimustapa on opinnäyttetyöhöni sopiva, koska haluan keskittyä tutkimuksessani muutamaan ihmiseen huolella, enkä halua saada tulokseksi taulukoita, vaan aitoja kokemuksia ja mielipiteitä.

Tutkimuksessa haastattelin viittä taloushallinnon tai hallinnon alan eri työpaikoissa työskentelevää näyttöpäätetyötä tekevää henkilöä. Henkilö A työskentelee eräässä valtion virastossa asiantuntijana, henkilö B työskentelee valtion toisessa virastossa etuusvastaajana, henkilö C on töissä myös valtion eräässä vi-

rastossa asiakassihteerinä, henkilö D on töissä suuressa teollisuuden alan yrityksessä taloushallinnon assistenttina ja henkilö E on töissä valtakunnallisessa taloushallinnon yrityksessä laskenta-assistenttina.

Halusin selvittää nimenomaan eri paikoissa näyttöpäätetyötä tekevien käsityksiä työhyvinvoinnista, jotta voisin saada mahdollisimman erilaisia näkemyksiä ja kokemuksia asiasta. Valitsin kyseiset henkilöt haastateltaviksi heidän virkansa ja työpaikkansa perusteella, koska haluan tietoa nimenomaan oman alan työntekijöiden työhyvinvoinnista.

3.3 Tutkimuksen tulokset

Haastattelussa oli kolme eriteemaista osaa. Ensimmäinen osa käsitteli yleisesti työhyvinvointia, toinen työhyvinvointia tehokkuuden näkökulmasta ja kolmannessa osassa puolestaan keskityttiin omiin kokemuksiin ja toiveisiin.

Yleisesti työhyvinvointiin liittyviä kysymyksiä oli kolme, työhyvinvoinnista tehokkuuden näkökulmasta oli myös kolme kysymystä ja omista kokemuksista ja toiveista työhyvinvointiin liittyen oli neljä kysymystä. Käyn tulokset läpi kysymys kerrallaan.

3.3.1 Työhyvinvointi yleisesti

Haastattelun ensimmäinen osio koostui kolmesta kysymyksestä. Ensimmäisessä kysymyksessä pyydettiin määrittelemään työhyvinvointi omin sanoin, toisessa kysymyksessä pohdittiin tärkeitä tekijöitä työhyvinvoinnin ylläpitämiseksi ja kolmas kysymys käsitteli työhyvinvoinnin uhkatekijöitä.

Työhyvinvointi määriteltäessä kaikki haastateltavat olivat sitä mieltä, että työhyvinvointi on sitä, että töissä on hyvä olla, sinne on mukava mennä ja töistä voi lähteä hyvällä tuulella ja energisenä pois. Henkilöt B ja E kertoivat myös työympäristön, työvälineiden ja työpaikan sijainnin vaikuttavan työhyvinvointiin. Lisäksi henkilö E piti tärkeänä sitä, että kiinnitetään huomiota miten töitä ja työntekijöitä johdetaan. Henkilö D kertoi, että työhyvinvoinnin ylläpitämisen eteen täytyy oikeasti tehdä töitä.

Henkilö A korosti myös koko työyhteisön hyvinvoinnin tärkeyttä. Yksilön on helppompaa voida hyvin, kun myös ympäröivä työyhteisö voi hyvin. Henkilö B sanoi hyvinvoinnin tarkoittavan myös sitä, että töissä on turvallinen olo, ja omaa työpanosta arvostetaan. Täytyy pystyä luottamaan esimiehiin, johtoon ja työkavereihin. Myös tasa-arvoinen kohtelu on osa työhyvinvointia.

Toisessa kysymyksessä kysyttiin, mikä on haastateltavien mielestä tärkeää työhyvinvoinnin ylläpitämisessä. Henkilöt A, D ja E korostivat ilmapiirin tärkeyttä. Työyhteisö, jossa vallitsee positiivinen, keskustelevalle, kannustava ja huomioiva ilmapiiri edesauttaa sekä oman että koko työyhteisön työhyvinvoinnin ylläpitämistä ja kehittämistä. Heidän mielestään etenkin esimiehen kanssa tulisi pystyä keskustelemaan avoimesti, jotta omat mielipiteet voi tuoda hänelle esille. Lisäksi henkilön A mielestä esimiehen tulisi ottaa huomioon työntekijän uratoiveet ja edistää niitä mahdollisuuksien mukaan.

Henkilö B nosti esille työyhteisössä vallitsevan luottamuksen ja arvostuksen sekä yksilöllisten erojen huomioonottamisen. Jokainen työntekijä on yksilö ja jokaisella on omat vahvuutensa. Näitä vahvuuksia pitäisi pyrkiä käyttämään hyväksi ja mahdollisuuksien mukaan mieltä työtävät niin, että jokainen voisi toimia mahdollisimman tehokkaasti ja mielekkäästi organisaatiossa. Henkilön B ja C mielestä on myös tärkeää, että jokainen tuntee työnsä tavoitteet ja antaa parhaan panoksensa töiden etenemisen ja tavoitteiden saavuttamisen eteen. Lisäksi henkilö C piti tärkeänä hyvää työterveyshuoltoa.

Henkilö B halusi myös korostaa tasa-arvon ja rehellisyyden merkitystä. Lisäksi hänen mielestään esimiehellä ja johdolla on suuri rooli työhyvinvoinnin ylläpitämisessä. Henkilö E korostikin, että esimiesten on huolehdittava työntekijöiden jaksamisesta ja johdettava riittävän ihmisläheisesti. Lisäksi työpaikan viihtyvyydestä tulisi huolehtia.

Kolmannessa kysymyksessä kysyttiin, mitkä tekijät haastateltavat kokevat uhkana työhyvinvoinnille. Henkilöt A, D ja E kokivat huonon ja negatiivissävytteisen ilmapiirin uhaksi työhyvinvoinnille. Henkilö B koki uhaksi työpaikkakiusaamisen, kateuden sekä itsensä korostamisen ja muiden mollaamisen. Hänen mielestään myös epäpätevät esimiehet, johto ja työsuojeluvaltuutetut ovat uhka työhyvin-

voinnille. Hän myös koki uhkaksi työnantajan ja esimiehen luottamuspulan työntekijöitä kohtaan. Tämä saattaa näkyä muun muassa siten, että jokaista työntekijän liikettä ja tekemistä seurataan. Henkilöt A, B ja C kertoivat lisäksi eriarvoisen kohtelun olevan uhkatekijä.

Henkilöiden B ja D mielestä kiire, stressi sekä kasvavat työhön kohdistuvat paineet laittavat työhyvinvoinnin koetukselle. Heidän mielestään yrityksen erilaiset muutostilanteet lisäävät kiirettä ja stressiä sekä epävarmuutta. Henkilön D mielestä työhyvinvointi muuttuu työpahoinvoinniksi, kun työ alkaa maistua pakko-puulta, eikä siellä enää viihdy.

Henkilö B sanoi työturvallisuuden laiminlyönnin olevan uhka työhyvinvoinnille. Henkilö E mainitsi huonon työympäristön lisäksi ajankohtaiseksi uhkaksi rakennusten sisäilmaongelmat. Henkilö A sen sijaan nosti esille riittämättömät työvälineet sekä puutteellisen ergonomian.

3.3.2 Työhyvinvointi ja tehokkuus

Haastattelun toinen osio koostui myös kolmesta kysymyksestä. Haastattelun neljännessä kysymyksessä pohdittiin flow-ilmiötä, viidennessä työhyvinvoinnin vaikutusta työtehokkuuteen ja kuudes kysymys puolestaan käsitteli työhyvinvoinnin puutteesta johtuvia poissaoloja.

Neljännessä kysymyksessä kysyttiin, millaisissa tilanteissa haastateltavat ovat kokeneet flow-ilmiötä työssään. Henkilöt A ja B korostivat flow-tilan saavuttamisessa tarpeeksi haastavia työtehtäviä. Tehtävät kuitenkin tulee olla saavutettavissa ja miellyttäviä ja henkilö A sanookin saavuttavansa flow'n, kun nauttii työnteosta niin paljon, ettei haluaisi lopettaa sitä. Henkilö B puolestaan kokee suurta iloa, kun ponnistelu ja tarmokkuus auttavat tavoitteen saavuttamisessa.

Henkilö D saavuttaa flow'n silloin, kun on syönyt ja levännyt olo, työasento on hyvä ja työtehtävät miellyttäviä. Toisin sanoen, kun muut asiat ovat kunnossa, huomio kiinnity vain itse työntekoon. Myös tietynlainen rutiininomaisuus, ja se, ettei tarvitse liikkua paikasta toiseen suorittaessaan töitä, saa hänet paneutumaan työhönsä täydellä teholla.

Henkilö E puolestaan on kokenut flow-ilmiön työssään silloin, kun työympäristö ja vireystila ovat olleet optimaaliset, elämäntilanne muuten kohdillaan sekä työ on tuntunut mielekkäältä.

Viidennessä kysymyksessä kysyttiin, millaisia vaikutuksia haastateltavat kokevat työhyvinvoinnilla olevan työnteon tehokkuuteen. Kaikki haastateltavat olivat yksimielisesti sitä mieltä, että työhyvinvoinnilla on positiivisia vaikutuksia työnteon tehokkuuteen. Henkilön A mielestä työntekijän voidessa hyvin hän voi keskittää kaiken energian itse työntekoon. Hyvinvoinnin myötä myös oma mieli on positiivinen ja asenne työntekoa kohtaan aikaansaava, mikä näkyy myös työn tehokkuudessa. Henkilön D mielestäkin työhyvinvointi vaikuttaa asenteeseen. Hän kertoi asenteen muuttuvan avoimemmaksi uusia ja haastavampia työtehtäviä kohtaan. Lisäksi työyhteisössä vallitseva hyvinvointi madaltaa kynnystä pyytää apua kanssatyöntekijöiltä ja näin ollen ylimääräinen stressi tarpeesta pärjätä yksin katoaa.

Henkilön B mielestä työhyvinvointi luo puitteet työn tekemiselle ja siinä onnistumiselle. Jos työntekijällä on kaikki osa-alueet kunnossa työpaikalla, ja jos henkilökohtaisessakin elämässä menee hyvin, ei työssä onnistumiselle pitäisi olla mitään estettä. Tällöin työnteko on mielekästä, tehokkuus hyvä ja tuloksia syntyy ilman ylimääräisiä huolia ja ponnistuksia. Tulosta syntyy eikä ongelmiaakaan silloin koeta liian vaikeiksi, vaan ne selvitetään, joka puolestaan lisää ennestään hyvää mieltä ja työn iloa.

Henkilön E mielestä työ ei kovinkaan usein ole tehokasta, mikäli itse työtä, työyhteisöä tai työympäristöä ei koe mielekkääksi. Henkilö C nosti esille ergonomian tärkeyden. Hyvä ergonomia vähentää sairauspoissaoloja ja näin ollen vaikuttaa positiivisesti tehokkaaseen työntekoon.

Kuudennessa kysymyksessä kysyttiin, mitä vaikutuksia työhyvinvoinnilla tai sen puutteella on ollut haastateltavien poissaoloihin mukaan lukien sairauspoissaolot. Vain henkilöllä B on kokemuksia työhyvinvoinnin puutteesta aiheuttamista poissaoloista. Hän kertoi työpaikallaan olevan vuosien ajan sisäilmaongelmia, eikä työnantaja ottanut kuuleviin korviinsa työntekijöiltä kantautuvia valituksia. Työntekijät kärsivät yhdeksän vuotta hyvin vakavista sisäilmaongelmista, ja tämän

myötä sairastelu oli hyvin yleistä, ja siitä aiheutui paljon poissaoloja. Uudet työtilat saatiin parisen vuotta sitten, jonka myötä kyseinen ongelma loppui.

Lisäksi henkilö B kertoi eriarvoisen kohtelun näkyvän työpaikalla sosiaalisina ja psykologisina ongelmina ja saa työn tuntumaan pakkopuulta. Vielä se ei ole aiheuttanut poissaoloja, mutta negatiiviset tunteet työntekoa kohtaan ovat kyllä nousseet pinnalle. Henkilö B on myös kärsinyt huonosta ergonomiasta, mikä on aiheuttanut niska-hartiaseudun ongelmia ja tämän myötä päänsärkyä ja migreeniä. Tämä on aiheuttanut aikanaan poissaoloja, mutta nykyään ergonomia on kunnossa muun muassa sankaluurien, keskushiiren ja kyynärvarsituen ansiosta.

Henkilöt A ja D nostivat myös esille ergonomian puutteen mahdolliset vaikutukset sairauspoissaoloihin erilaisten siitä johtuvien kiputilojen ja säryn vuoksi. Pahimmillaan huono ergonomia voi aiheuttaa jopa pysyviä työkykyä heikentäviä sairauksia. Henkilö A ajatteli huonon terveyden vaikuttavan negatiivisesti työhyvinvointiin, mikä taas voi johtaa pitkäkestoisempaan sairasteluun, ja pahimmillaan siitä voi syntyä jatkuva oravanpyörä. Henkilöt A ja E uskoivat kynnyksen poissaoloihin olevan matalampi, mikäli töissä ei voi hyvin.

3.3.3 Omat kokemukset ja näkemykset työhyvinvoinnista

Haastattelun kolmas osio koostui neljästä kysymyksestä. Haastattelun seitsemäs kysymys koski haastateltavien työpaikan suhtautumista työhyvinvointiin, kahdeksannessa kysymyksessä käsiteltiin työpaikoilla käytössä olevia keinoja työhyvinvoinnin ylläpitämiseksi ja yhdeksännessä puolestaan käsiteltiin työhyvinvointia mittaavia mittareita. Kymmenes kysymys käsitteli kehitystarpeita ja -ideoita työhyvinvoinnin parantamiseksi.

Seitsemännessä kysymyksessä kysyttiin, miten haastateltavien työpaikoilla suhtaudutaan työhyvinvointiin. Henkilö D kertoi työpaikan suhtautuvan työhyvinvointiin todella positiivisesti ja intohimoisesti. Esimiehet ja johto kuuntelevat työntekijöitä työhyvinvointiin liittyvissä asioissa, ja työhyvinvoinnin ylläpitäminen on joka päiväistä toimintaa. Myös henkilö E kertoi, että hänen työpaikallaan työhyvinvointi otetaan vakavasti, mutta hän kokee, että siinä olisi silti paljon parannettavaa ja etenkin asioihin reagointi tulisi olla nopeampaa.

Henkilö A puolestaan kertoi, että itse työpaikassa työhyvinvointia pidetään tärkeänä, mutta hänen omassa yksikössään on havaittavissa, että työyhteisön työhyvinvoinnista ei huolehdi juurikaan millään tavoin ja työyhteisön väliltä puuttuu kokonaan yhteishenki. Henkilöt B ja C nostivat esille työntekijöiden eriarvoisen kohtelun. Siitä on ilmoitettu esimiehille, mutta halua toimia asian eteen ei ole. Esimiehet suhtautuvat kyseiseen asiaan sekä muihin kehityskohteisiin hyvin välinpitämättömästi. Heidän mielestään kuitenkin ergonomia, työvälineet ja -tilat sekä työturvallisuus ovat kunnossa.

Kahdeksannessa kysymyksessä kysyttiin, mitä keinoja haastateltavien työpaikoilla on käytössä työhyvinvoinnin ylläpitämiseksi. Henkilöllä D oli pitkä lista keinoista, joilla työpaikka ylläpitää työhyvinvointia. Työpaikka tarjoaa ilmaisen aamiaisen, jokavuotiset pikkujoulut ja naisten urheiluviikonlopun sekä erilaisia yksikökohtaisia tapahtumia, kuten taloushallinnon yksiköllä illanistujaiset tilinpäätöksen jälkeen. Lisäksi työpaikalla käy viikoittain hieroja, ja työnantaja tarjoaa tietyn määrän hierontakertoja vuodessa.

Henkilöt A ja D kertoi, että heillä on liukuva työaika sekä mahdollisuus tehdä etätöitä. Työpaikalta löytyy myös oma kuntosali ja ruokala. Heidän ja henkilön C työpaikalla kiinnitetään huomiota myös ergonomiaan muun muassa sähköpöydillä. Lisäksi henkilön A työnantaja antaa joka vuosi käyttöön tietyn summan rahaa käytettäväksi työkyvyn ylläpitämiseen ja virkistykseen.

Henkilö B kehui työpaikan työterveyshuoltoa ja ErgoPro-taukoliikuntaohjelmaa, jota jokainen työntekijä voi käyttää juuri silloin, kun haluaa tai säännöllisin väliajoin. Lisäksi heillä on joka syksy liikuntailtapäivä sekä pikkujouluateria. Suurimaksi eduksi hän kokee lounasedun. Työnantaja kustantaa heille lounaan. Henkilöillä B ja C on myös mahdollisuus ostaa puoleen hintaan Smartum liikunta- ja kulttuuriseteleitä, joita voi käyttää virkistykseen.

Henkilö E kehui työympäristön olevan hyvä ja työpisteiden tilavat. Lisäksi heillä on kerran vuodessa virkistäytymisreissu. Työhyvinvointia ylläpidetään osaltaan myös viikoittaisilla tiimipalavereilla ja hänen mielestään osa työhyvinvointia on myös kahvitauot kaksi kertaa päivässä.

Yhdeksännessä kysymyksessä kysyttiin, millaisia työhyvinvointia mittaavia ja seuraavia mittareita haastateltavien työpaikoilla on käytössä. Jokaisen haastateltavan työpaikalla on käytössä jokavuotiset kehityskeskustelut. Henkilön B työpaikalla on myös välikeskusteluita kahdesta neljään kertaa vuodessa sekä vuosittainen barometri, jossa käsitellään laajasti työntekoon ja työyhteisöön liittyviä asioita. Henkilön D työpaikalla on toteutettu työkykyä mittaava kysely ja ergonomian tarkastelu. Lisäksi intranetistä löytyy palautelaatikko, johon voi antaa palautetta työhyvinvoinnista. Myös esimiehelle voi antaa suoraa palautetta asiasta. Henkilön E työpaikalla käydään kuukausittain lähimmän esimiehen kanssa 1to1-palaveri, jossa käydään läpi kuulumisia ja työasioita. Henkilön A työpaikalla toteutetaan työpaikan intranetissä työtyytyväisyyskysely vuosittain.

Kymmenennessä kysymyksessä haastateltavien annettiin tuoda esille omia kehityskohteita työpaikoillaan. Kysymys kuulukin, miten ja millä keinoin toivoisit työhyvinvointia kehitettävän työyhteisössäsi. Henkilöt B ja C korosti eriarvoisuuden vähentämistä ja sitä, että työntekijät tulisi ottaa huomioon yksilöinä. Henkilön B mielestä on tärkeää ymmärtää, että kaikki ei tee samaa työtä, eikä näin ollen tuloksia voi verrata keskenään suoraviivaisesti. Lisäksi jokainen tekee töitä omalla parhaalla osaamisellaan ja tehokkuudellaan, ja tulisi ymmärtää, että kaikkien voimavarat ovat rajalliset. Hän myös toivoi työnantajien puuttuvan ilmoitettuihin ongelmiin.

Henkilö A toi esille yksikön sisäisen huonon ilmapiirin parantamisen. Yhteinen aktiviteetti ja esimerkiksi yhdessä vietetyt lounas- ja kahvitauot säännöllisin väliajoin voisi parantaa ilmapiiriä ja sitä myöten jokaisen työhyvinvointia. Henkilö D toivoi rajoja rikkovampaa työntekoa. Hän toivoi viikoittain koko talon yhteisiä kahvitaukoja, joissa jokainen voisi kertoa kuulumisiaan ja näin ollen koko talon sisäinen yhteisöllisyys kehittyisi.

Henkilö E toivoi, että työpaikalla kannustettaisiin työntekijöitä viettämään kahvitauot muiden kanssa, esimerkiksi yhteisissä taukotiloissa. Tämä lisäisi työntekijöiden välistä sosiaalista kanssakäymistä ja parantaisi työyhteisön ilmapiiriä ja sen kautta työhyvinvointia. Lisäksi hän toivoi, että työntekijöiden toiveisiin esimerkiksi työympäristöön ja työmäärään liittyen reagoitaisiin nopeammin.

3.4 Tulosten tulkinta

Haastatteluista sai irti monipuolista tietoa ja hyvin erilaisia näkemyksiä. Se mikä oli huomionarvoista, niin jokainen haastateltava piti työhyvinvointia erittäin tärkeänä ja sen vaikutusta tehokkuuteen merkittävänä. Joitakin yhtäläisyyksiä vastauksista oli huomattavissa, mutta joistain asioista tuli esille myös täysin erilaisia näkemyksiä ja kokemuksia.

Työhyvinvointi koettiin kokonaisvaltaiseksi hyvinvoinniksi. Se on monen asian summa, eikä suinkaan itsestäänselvyys. Koodattuani vastaukset haastatteluista löytyi neljä kantavaa teemaa, jotka esiintyivät jokaisen haastateltavan vastauksissa läpi koko haastattelun. Nämä teemat olivat työn mielekkyys, vuorovaikutus, fyysiset edellytykset ja jatkuva kehittäminen. Lähdin siis tulkitsemaan haastatteluja näiden teemojen pohjalta.

3.4.1 Työn mielekkyys

Vastauksista paistoi läpi tietynlainen mukavuudenhalu. Halutaan, että töihin on mukava mennä, siellä on mukava olla ja työtehtävät ovat mielekkäät. Työtilat tulisi olla viihtyisät ja työyhteisö mukava. Hyvät työsuhte-edut, kuten esimerkiksi Smartum liikunta- ja kulttuurisetelit sekä hieronta koettiin mielekkäiksi ja hyvinvointia parantaviksi. Lounasetu tai työpaikan yhteydessä oleva ruokala koettiin erityisen hyväksi eduksi.

Etätyömahdollisuus ja liukuvat työajat koettiin myös erityisen mukaviksi. Tietynlainen joustavuus ja valinnanvapaus työnteossa tuottavat työntekijälle hyvän olon tunteita. Etenkään toimistotyö ei ole enää nykyisin aikaan tai paikkaan sidottua, joten on hienoa, että työntekijälle annetaan työn niin salliessa mahdollisuus tehdä töitä myös muualla kuin itse työpaikalla ja toisaalta tulla töihin ja lähteä töistä vapaasti tietyn aikavälin puitteissa. Liukuvalla työajalla otetaan huomioon niin aamuvirkut kuin -torkutkin.

Merkittävä huomio oli, että haastateltavat saavuttavat flow-tilan ollen näin tehokkaimmillaan, kun asiat koetaan mielekkäiksi. Totta kai myös fyysiset edellytykset tulee olla kunnossa, mutta mukavuus oli edellytys flow-tilan saavuttamisessa. Jos siis työntekijästä haluaa saada parhaan mahdollisen panoksen irti motivoiden

häntä hyvään suoritukseen, tulisi hänelle tarjota mielekästä ja sopivan haasteellista työtä.

Kaiken kaikkiaan vastauksista oli havaittavissa, että mikäli henkilö ei tykkää itse työstä eikä koe työpaikkaa mielekkääksi tai työsuhte-etuja riittäviksi, voi motivaatio työntekemistä kohtaan laskea ja työhyvinvointi ei tällöin ole kohdallaan. Työhyvinvoinnin edellytyksenä on siis, että työhön liittyvät asiat koetaan itselle mielisiksi, mutta toisaalta myös henkilökohtainen elämä tulee olla mallillaan. Ja kun työhyvinvointi on kunnossa, vaikuttaa se työn tekemisen tehokkuuteen. Työn mielekkyys, työhyvinvointi ja tehokkuus vaikuttavat toisiinsa ja ovat seurausta toisistaan. Työn mielekkyys kasvattaa työhyvinvointia, joka vaikuttaa tehokkuuteen ja flow-tilaan, jotka puolestaan vaikuttavat työn mielekkääksi kokemiseen ja työmotivaatioon.

3.4.2 Vuorovaikutus

Toinen suuri teema jokaisessa haastattelussa oli vuorovaikutus. Vuorovaikutus tulee esille koko työyhteisön, mutta myös työntekijän ja esimiehen välisenä vuorovaikutuksena. Sosiaalisten kanssakäymisten lisäksi se pitää sisällään myös arvostuksen ja tasavertaisen kohtelun.

Joidenkin haastateltavien työpaikoissa työyhteisön ilmapiiri oli ihan hyvä, mutta jokaisen vastauksista paistoi myös suuri kehittämisen tarve ilmapiirin eteen. Ilmapiiri koettiin yhdeksi tärkeimmistä työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä. Ilmapiirin muuttaminen positiiviseksi vaikuttaisi hyvin paljon työhyvinvointiin ja työssä viihtyvyyteen. Ilmapiirin muuttaminen ei kuitenkaan ole yksinkertainen asia, vaan siihen vaaditaan jokaisen työyhteisön jäsenen sitoutumista ja osallistumista.

Haastateltavilla oli hyviä ideoita, joita ilmapiirin parantamiseksi voitaisiin tehdä. Jotkut ideat olisivat helposti toteutettavissa. Esimerkiksi yhteiset kahvi- tai lounastauot edes viikoittain olisi todella helppo toteuttaa, ja ne voisivat parantaa yhteishenkeä hyvinkin paljon. Etenkin kahvipöytäkeskustelut ovat hyvin tärkeitä yhteishengen luoja, koska silloin voidaan tutustua kanssatyöntekijöihin henkilökohtaisella tasolla eikä jutustelu liity vain työntekoon. Kliseisesti sanottuna tällöin työyhteisön jäsenet muuttuisivat kollegoista työkavereiksi.

Myös tasavertainen kohtelu on osa hyvää ilmapiiriä. Tai oikeammin sanottuna eriarvoinen kohtelu voi huonontaa ilmapiiriä hyvinkin paljon. Joidenkin haastateltavien vastauksista kävi ilmi, että heidän työpaikallaan on havaittavissa eriarvoista kohtelua eikä siihen ole ilmoituksista huolimatta puututtu. Tällainen välinpitämättömyys aiheuttaa entisestään eripuraa työyhteisössä.

Esimiesten tulisi kohdella alaisiaan yhdenvertaisesti ottaen kuitenkin huomioon myös jokaisen työntekijän erilaisuuden sekä heidän yksilölliset ominaisuudet. Jos joku työntekijä saa erityiskohtelua ilman perusteltuja syitä, aiheuttaa se eripuraa muissa työntekijöissä, ja näin ollen koko työyhteisön ilmapiiri voi siitä kärsiä. Haastateltavat pitivät tärkeänä sitä, että jokaista arvostetaan yksilönä omine vahvuuksineen ja heikkouksineen ja mahdollisuuksien mukaan myös työtehtävät voitaisiin suunnitella ja jakaa tämän mukaan. Tämä olisi myös työnantajan etu, kun jokainen saisi käyttää työssään omia vahvuuksiaan.

Työn arvostus tulisi näkyä esimiehen suunnasta tulleen arvostuksena tehtyä työtä ja saavutettuja tavoitteita kohtaan. On todella tärkeää, että esimies tuo työntekijän arvostamisen julki. Kun työntekijä tietää, että hänen työpanostaan arvostetaan, hänen motivaationsa kasvaa ja sen myötä tehokkuuskin voi parantua. Pitäisi unohtaa suomalainen jähmeys ja ottaa käyttöön julkiset kiitokset, palkitseminen ja kunnianosoitukset.

Toisen työn arvostaminen on tärkeää myös työntekijöiden kesken. Jokaisella työyhteisön jäsenillä voi olla erilaiset työtehtävät, minkä vuoksi on turha alkaa erottelemaan hyviä ja huonoja työntekijöitä. Tehokkuudella on merkitystä tässä jaottelussa, mutta tämä jaottelu ei ole tasavertaisten työntekijöiden tehtävä. Mikäli esimiehet näkevät selviä tehokkuuseroja työnteossa, heidän tulisi puuttua siihen ja keskustella työntekijöiden kanssa, mitkä asiat ovat aiheuttaneet kyseisen tilanteen ja miten tehokkuutta voitaisiin lisätä. Työntekijöiden välinen mollaaminen, mitätöiminen ja kiusaaminen ovat erittäin suuria työhyvinvointia vähentäviä tekijöitä.

Mielestäni vuorovaikutuksella oli todella suuri merkitys haastateltavien vastauksissa. Tasa-arvoisen kohtelun tärkeys nousi useissa vastauksissa esille. Työpaikoilla pitäisi olla tasa-arvoinen kohtelu kaikkia työntekijöitä kohtaan ja jokaista

työntekijää tulisi arvostaa ja kunnioittaa erilaisuuksista huolimatta. Tämä parantaa työilmapiiriä ja työntekijöiden työhyvinvointia, ja samalla se vaikuttaa työntekemisen tehokkuuteen. Hyvinvoiva henkilökunta tekee yleensä tehokasta työtä. Ja kun tavoiteltu tehokkuus on saavutettu, olisi toivottavaa, että työntekijöille muistettaisiin antaa kiitosta ja mahdollisesti palkita esimerkiksi tulospalkkioilla.

3.4.3 Fyysiset edellytykset

Jotta työhyvinvointia voidaan ylläpitää, tulee fyysiset edellytykset työntekoon olla kunnossa. Vastauksista nousi esille yksi erittäin tärkeä fyysisen työkyvyn ylläpitäjä ja se oli ergonomia. Ergonomia onkin hyvin tärkeä, koska se on osa jokapäiväistä ja jokahetkistä työntekoa. Työkyky voidaan pahimmillaan menettää puutteellisen ergonomian vuoksi. Eräällä haastateltavista huono ergonomia oli aiheuttanut niin pahoja lihaskipuja, että niistä seurasi voimakkaita päänsärky- ja migreenikohtauksia ja sen vuoksi myös poissaoloja.

Onneksi useilla työpaikoilla työterveyshuolto on sen verran kattava, että tarvittaessa voidaan saada työterveyshoitaja tai työfysioterapeutti käymään työpaikalla kartoittamassa ergonomian tilanne ja tarvittaessa he voivat määrätä tai suositella hankkimaan ergonomiaa parantavia apuvälineitä. Etenkin toimistotöissä tulisi kiinnittää huomiota ergonomisiin seikkoihin, kuten istumiseen, työskentelyasentoon, valaistukseen ja työilmaan.

Jokaisella toimistotyötä tekevällä olisi todella hyvä olla sähköpöytä, koska sen lisäksi, että pöydän voi säätää sopivalle korkeudelle istumista varten, mahdollistaa se myös seisomatyön, joka on omiaan helpottamaan niska-hartiaseudun sekä selän jumiutumista. Työntekijöillä tulee olla myös kunnan työtuoli, jossa selkänöjää ja korkeutta tulisi voida säätää. Jalkatuen avulla saataisiin tuettua jalat oikeaan asentoon ja korkeuteen, ja näin ehkäistään jalkojen puutumista ja kipeytymistä.

Toimistotyöntekijöille on kehitetty paljon erilaisia työntekoa helpottavia apuvälineitä, esimerkiksi langaton hiiri, keskushiiri, kyynärvarsi- ja rannetuet sekä langattomat sankaluurit puhelimeen. Riittävä valaistus on myös yksi tärkeimmistä, jos ei tärkein ergonomisista asioista. Oikea ja oikeasta kulmasta tuleva valaistus säästää toimistotyöntekijöiden silmiä ja ehkäisee räsitystä. Keuhkoja ja aivoja

puolestaan hellii puhdas ja raitis työilma. Hyvä ilma kuljettaa happea aivoihin ja auttaa työntekijöitä jaksamaan. Esimerkiksi liian kuuma ja tunkkainen ilma voi aiheuttaa työntekijöille uupumusta ja päänsärkyä.

Onneksi nykyisin kiinnitetään yhä enemmän huomiota työntekijän hyvinvointiin tällä saralla ja hankitaan tarvittavia työ- ja apuvälineitä. Välineiden hankkiminen maksaa jonkin verran, mutta niiden ansioista vähenevät sairauspoissaolot saavat aikaan pidemmällä aikavälillä hyvinkin suuria säästöjä.

Myös työympäristö tulisi olla tarpeita vastaava. Etenkin nykyisin, kun avokontto-reita alkaa olemaan entistä useamassa työpaikassa, tulisi työpisteitä määritettä ottaa huomioon jokainen työntekijä ja heidän työtehtävänsä, ettei esimerkiksi työntekijää, jonka työ vaatii suurta keskittymistä, sijoiteta puhelintyötä tekevien läheisyyteen. Yhdellä haastateltavista oli tällaisesta kokemuksesta ja sillä oli hyvin suuri negatiivinen vaikutus työntekoon ja tehokkuuteen.

Lisäksi työvälineiden tulisi olla riittävät. Tietokoneen ja puhelimen tulisi vastata työn tarpeita ja esimerkiksi tarpeen vaatiessa käytössä tulisi olla useampi näyttö. Myös työssä käytettävät ohjelmat tulisi olla nykyaikaisia ja käytännöllisiä.

Työhyvinvointiin ja tehokkuuteen vaikuttavat työn mielekkyyden ja vuorovaikutuksen lisäksi fyysiset edellytykset. Fyysiset edellytykset liittyvät työntekijän työpaikkaan, työympäristöön, työpisteeseen ja ergonomiaan. Useissa vastauksissa kiinnitettiin paljon huomiota hyvään ergonomiaan ja erilaisiin apuvälineisiin, joita on saatavilla työhyvinvoinnin ja tehokkuuden saavuttamiseksi. Hyvä työterveys-huolto vaikuttaa työhyvinvointiin esimerkiksi tarkastamalla ergonomian olevan sellainen, että työntekijällä on hyvä ja turvallinen olo tehdä töitä. Kun fyysiset edellytykset ovat hyvät, voi työntekijä keskittyä työntekemiseen, kokea työhyvinvointia ja sitä kautta vaikuttaa työn tehokkuuteen.

3.4.4 Jatkuva kehittäminen

Työhyvinvoinnissa pidettiin tärkeänä sen jatkuvaa kehittämistä. Työhyvinvoinnin ylläpitäminen tulisi olla päivittäistä toimintaa eikä kerran vuodessa pidetty virkistytymispäivä tai pikkujoulut.

Kehityskeskusteluita ja muita työhyvinvointia seuraavia mittareita pidettiin tärkeänä, koska niiden ajateltiin olevan keino kohti parempaa työhyvinvointia. Mitä enemmän erilaisia mittareita on, sitä paremman kuvan työntekijän ja yleisesti työpaikan työhyvinvoinnista voi saada. On hienoa, että työpaikoilla panostetaan erilaisiin mittareihin, ja toivottavasti myös kehitetään toimintaa saadun palautteen perusteella.

Kehityskeskustelut ovat työntekijän ja esimiehen välinen keskustelutilanne. Haastateltavien kehityskeskusteluissa kysytään muun muassa, mitä työtä he tekevät, miten he kokevat työnteon, mitä mieltä he ovat esimiehestä sekä mitä muutoksia he toivovat omassa työssään. Lisäksi niissä on yleensä itsearviointi, jossa tulee arvioida oman työn suorittamista ja tehokkuutta. Keskustelut ovat virallisen epävirallisia, joissa työntekijät saavat vapaasti kertoa mielipiteitään. Vastaukset kirjataan ylös ja seuraavassa kehityskeskustelussa käydään läpi, mitkä asetetut tavoitteet ja toiveet on vuoden aikana saavutettu ja mitkä on jäänyt saavuttamatta. Eräällä haastateltavista oli käytössä myös välikeskustelut, joissa tarkastetaan ja tarvittaessa tarkennetaan kehityskeskustelun vastauksia ja käydään läpi sen vuoden tehokkuuslukuja.

Sen lisäksi että työhyvinvointia tulee jatkuvasti kehittää, tulisi työntekijöille tarjota mahdollisuus kehittää myös omaa osaamistaan. Työn sopiva haasteellisuus ja omien taitojen kehittäminen on tärkeä osa työssäjaksamista sekä työhyvinvointia. Mikäli työntekijä on monta vuotta tehnyt samoja tehtäviä ilman uusia haasteita, voi työ alkaa tuntumaan puuduttavalta ja tylsältä. Silloin kaivataan uusia ärsykeitä, joilla kiinnostus työtä kohtaan saadaan jälleen kohoamaan.

Työhyvinvointi on jokapäiväistä toimintaa. Työhyvinvointia pitää kehittää, eikä vain ylläpitää. Mikäli työhyvinvoinnin keinoja ei päivitetä vastaamaan muutosten tuomia tarpeita, ne menettävät arvonsa. Kehittämisessä tulisi myös huomioida työntekijöiden oman osaamisen kehittäminen. Mikäli työntekijä leipääntyy työhönsä, hänen tehokkuutensakin alenee. Erilaiset työhyvinvointia kuvaavat mittarit, kuten kehityskeskustelut, ovat tärkeitä välineitä, joilla työntekijä tulee kuuluksi. Mikäli heidän mielipiteensä otetaan huomioon työn ja työyhteisön kehittämisessä, voidaan samalla työhyvinvointia ja työtehokkuutta lisätä.

3.5 Tutkimuksen luotettavuustarkastelu

Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuuskriteereitä on paljon, mutta yleisimpiä kriteereitä ovat vahvistettavuus, arvioitavuus, tulkinnan ristiriidattomuus, luotettavuus tutkitun kannalta ja saturaatio (Kananen 2014, 151). Käytin näitä kriteereitä myös oman tutkimukseni luotettavuustarkastelussa.

Kerättyäni aineiston ja tulkittuani haastateltavien vastaukset luetutin ne haastateltaville. He saivat kommentoida tutkimustuloksia ja tulkintoja, mikäli tarvetta oli. Haastateltavien mukaan tulkinnat olivat hyviä, mutta jotkut haastateltavista halusivat vielä antaa joitakin tarkennuksia tutkimustuloksiin. Koin, että niiden jälkeensä lisääminen ei ollut tutkimukselle haitaksi, koska kyse oli nimenomaan tarkennuksista eikä asiasisällön muutoksista. Koska tulkintani olivat yhteneväisiä haastateltavien mielteiden kanssa, ovat tutkimustulokset ja tulkinnat luotettavia myös sen osalta.

Vertasin tulkintojani eri tietolähteisiin ja niistä löytyviin teorioihin. Tutkimuksen luotettavuutta lisäsi se, että tutkimuksessani ilmi tulleista asioista moni on myös teoriassa aikaisemmin havaittuja asioita ja näin ollen aikaisemmat tutkimukset ja teorialat tukivat myös minun tulkintojani.

Tutkimuksen arvioitavuus tulee näkyä riittävänä dokumentointina. Olen valintoja tehdessäni perustellut päätökseni. Tutkimuksen tavoitteen määriteltäessäni aloin pohtia, miten toteutan työn ja valitsin siihen laadullisen tutkimustavan, joka mielestäni sopi tutkimuksen asetettuun tavoitteeseen parhaiten. Haastateltavat valitsin niin, että kaikki ovat töissä hallinnon tai taloushallinnon alan eri työpaikoissa, jotta saisin mahdollisimman paljon erilaisia näkemyksiä eri asioista. Tulkinnat tein koodauksen perusteella nousseiden teemojen mukaan.

Tulkinnat, niin tämän tutkimuksen vastausten kesken, kuin aikaisempien teorioidenkin välillä eivät ole ristiriidassa keskenään vaan tukevat toisiaan. Tulkinnat ja teoria eivät välttämättä sisällytä täysin samoja asioita, mutta ovat yhtenäisiä keskenään.

Saturaatio eli kylläntyminen tarkoittaa sitä, että eri lähteistä saadut tutkimustulokset alkavat toistua. Tämä oli joiltain osin näkyvissä myös tekemässäni tutkimuksessa. Jotkut tietyt asiat tulivat esiin poikkeuksetta jokaisen haastateltavan kohdalla. Tällaisia asioita olivat muun muassa ergonomia, työilmapiiri ja tasa-arvo. Vaikka vastauksissa tuli paljon eri näkemyksiä, niin joiltain osin selkeää toistoa vastausten välillä oli havaittavissa.

4 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Työhyvinvointi ei ole yksiselitteinen asia, vaan se on jokaiselle organisaatiolle ja yksilölle omanlainen ja henkilökohtainen kokemus. Sen kulmakiviä kuitenkin poikkeuksetta aina ovat työntekijän osaaminen, hyvät fyysiset edellytykset ja motivaatio työtä kohtaan sekä jatkuva työhyvinvoinnin kehittäminen. Yksilön työhyvinvointia edesauttaa myös hyvinvoiva työyhteisö.

Tutkimuksessani esille tulleita työhyvinvoinnin määritelmiä tuki hyvin myös teoriaosuudessa olevat määritelmät. Yhteenvetona kaikista työhyvinvoinnin määritelmistä voitaisiin todeta, että työhyvinvointi on mielekkään työn tekemistä omasta halusta turvallisessa ympäristössä ammattitaitoisen työyhteisön ympäröimänä. Se koostuu niin fyysisestä kuin henkisestäkin hyvinvoinnista, ja siitä on vastuussa esimiehen lisäksi työntekijä itse sekä koko työyhteisö.

Etenkin Otalan ja Ahosen työhyvinvoinnin määritelmä oli osuva myös tekemäni tutkimuksen tulosten kannalta. Määritelmässä otetaan huomioon sekä yksilön että koko työyhteisön hyvinvointi. Työhyvinvointi on koko työyhteisön asia. Jos työyhteisö ei voi hyvin, on myös yhden työntekijän vaikea voida hyvin. Kuten tutkimuksessanikin tuli esille, ilmapiirillä on suuri vaikutus työhyvinvointiin. Niin kyseisessä määritelmässä kuin tutkimuksessanikin tuodaan esille myös se, että työhyvinvointi ei säily, mikäli sitä ei kehitetä. Työhyvinvoinnin ylläpitämiseksi ja edistämiseksi vaaditaan jatkuvaa kehittämistä.

Niin teoriassa kuin haastatteluissakin tuli ilmi, että työhyvinvoinnilla todella on suuri vaikutus työtehokkuuteen. Tehokkuuden kannalta tärkeää työhyvinvoinnissa on positiivinen ja keskusteleva ilmapiiri sekä oman työn tavoitteiden tunnistaminen ja arvostetuksi tuleminen. Haastatteluissa tuli myös ilmi, että työnteko ei yleensä ole kovin tehokasta, mikäli itse työtä tai työympäristöä ei koe mielekkääksi. Työhyvinvoinnin ja työkyvyn puutteesta johtuvat sairaudet ja sairauspoissaolot vaikuttavat työtehokkuuteen heikentäen sitä.

Työmotivaatio on tärkeää tehokkaassa työnteossa ja myös työhyvinvoinnissa. Työmotivaation edellytyksiä ovat muun muassa mielekkäät ja sopivan haastavat työtehtävät, vuorovaikutus ja palkkiot. Flow-tilassa motivaatio on korkeimmillaan,

ja silloin työntekijä omistautuu täysin tekemälleen työlle ollen näin tehokkaimmillaan. Haastatteluissa kävi ilmi, että työntekijät olivat saavuttaneet flow-tilan, kun tehtävät ovat olleet sopivan haasteellisia ja mielekkäitä, työympäristö ja vireystila ovat olleet optimaalisia ja asiat ovat olleet kaikin puolin muutoin kunnossa. Flow-tilassa työntekijä ei kiinnitä huomiota ympärillään oleviin asioihin vaan antaa kaiken huomionsa työn tekemiselle.

Ergonomiaa ei ole turhaan nostettu tapetille. Vaikka toimistotyö onkin siistiä sisätyötä ilman fyysisiä ponnistuksia, hyvä ergonomia on erittäin tärkeä, kuten haastatteluissakin kävi ilmi. Huono ergonomia oli aiheuttanut lihaskipuja, päänsärkyä ja migreeniä, mikä taas oli lisännyt sairauspoissaoloja. Ergonomian parantuessa myös kyseiset ongelmat hävisivät. Ergonomiasta huolehtiminen voi maksaa työnantajalle, mutta niin maksavat jatkuvat sairauspoissaolotkin. Työnantajan onkin tärkeää miettiä, satsaako rahallisesti kerralla hieman enemmän ja pitää näin huolen työntekijöidensä työkyvystä vai kuluttaako rahat pitkällä aikavälillä lisääntyvien sairauspoissaolojen vuoksi ja tekee työntekijöistä mahdollisesti jopa työkyvyttömiä.

Oli hienoa huomata haastateltavista, kuinka he todella joutuivat pohtimaan vastauksia ja samalla he ehkä huomasivat asioita, joita ei olleet aiemmin huomanneet. Toivon, että myös jatkossa työntekijät kiinnittävät huomiota työhyvinvointiin ja osaavat tarpeen tullen myös vaatia esimerkiksi ergonomian parantamista.

Tutkimus vahvisti käsitystäni työhyvinvoinnin merkityksestä. Kaiken kaikkiaan työhyvinvoinnilla on todella suuri merkitys työntekijän tehokkuuteen. Työhyvinvointiin käytettävät varat lopulta maksavat itsensä takaisin moninkertaisena. Sen lisäksi, että työntekijät voivat hyvin ja tekevät töitä omasta tahdostaan, eikä pakosta, he tekevät työtä tehokkaammin ja luovat näin ollen hyvän pohjan tulokselliselle toiminnalle.

Huomionarvoista on, että työhyvinvointiin voi vaikuttaa pienilläkin asioilla. Vaikka työhyvinvoinnin ylläpitäminen tulee olla jokapäiväistä toimintaa, voi suuren parannuksen tehdä jo sillä, että työyhteisön ilmapiiriä parannetaan yhteisillä lounas- ja kahvitauoilla. Myös ergonomiasta huolehtimisella voi olla hyvinkin positiiviset ja kauaskantoiset vaikutukset vähenevien sairauspoissaolojen ja tehokkuuden lisääntymisen muodossa.

On tärkeää tiedostaa, että vaikka esimiehellä on suurin rooli työhyvinvoinnin ylläpitämisessä ja kehittämisessä, myös työntekijä itse voi vaikuttaa siihen hyvin paljon. Esimerkiksi omalla asenteella voi olla suuri merkitys. Mikäli henkilö ajattelee kaiken negatiivisesti, hän tuskin osaa nauttia työstään ja kokea työniloa. Positiivinen ja avoin asenne puolestaan antaa hyvän pohjan hyvinvoinnille ja sen myötä työtehokkuudelle.

LÄHTEET

Alajoki, M. & Parkkinen, N. 2014. Työhyvinvoinnin merkitys esimiehen näkökulmasta. Oulun seudun ammattikorkeakoulu. Liiketalous. Opinnäytetyö.

Bordi, L., Heikkilä-Tammi, K., Laine, N., Mäkinen, J.-P. & Seppänen, S. 2014. Psykososiaalisiin kuormitus- ja voimavaratekijöihin liittyvä työhyvinvointitutkimus Suomessa 2010 – 2013. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö. Viitattu 8.11.2016 http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/70266/RAP2014_18_Ty%C3%B6hyvinvointitutkimusSuomessa.pdf?sequence=1.

Colliander A., Härkönen L-K. & Ruoppila I. 2009. Yksilöllisyys sallittu. Moninaisuus voimaksi työpaikalla. Jyväskylä: PS-kustannus.

Grönfors, T. 2010. Työssä oppiminen – avain tuottavuuteen. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari.

Husso, S. 2015. Esimiehen merkitys työhyvinvoinnissa. Savonia-ammattikorkeakoulu. Liiketalous. Opinnäytetyö.

International Ergonomics Association 2016. Definition and Domains of Ergonomics. Viitattu 16.11.2016 <http://www.iea.cc/whats/index.html>.

Jaakkola, T. & Liukkonen, J. 2002. Rahasta vai rakkaudesta työhön? Mikä meitä motivoi? Jyväskylä: Likes-työelämäpalvelut.

Juuti, P. & Vuorela, A. 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. 5. painos. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Juuti, P. & Vuorela, A. 2004. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. 2. painos. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Kaivola, T. 2003. Työpaikan ihmissuhteet. Helsinki: Kirjapaja.

Kananen, J. 2014 Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kauko-Valli, S. & Koiranen, M. 2010. Työnilo ja henkinen hyvinvointi. Teoksessa M. Suutarinen & P.-L. Vesterinen (toim.) Työhyvinvoinnin johtaminen. Helsinki: Otava.

Kehusmaa, K. 2011. Työhyvinvointi kilpailuetuna. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari.

Kela 2016. Työterveyshuolto. Viitattu 19.11.2016 <http://www.kela.fi/tyoterveys-huolto>.

Kurttila, M., Laane, T., Saukkola, K. & Tranberg, T. 2012. Arvostus – Valmentava kirja esimiehelle. Helsinki: Tammi.

Lindström, K. 2002. Työryhmien toiminta ja kehittäminen. Teoksessa K. Lindström & A. Leppänen (toim.) Työyhteisön terveys ja hyvinvointi. Helsinki: Työterveyslaitos.

Mehtonen, M. 2012. Tehokkuus. Viitattu 6.11.2016 <http://www.kunnat.net/fi/asiantuntijapalvelut/kuntatalous/tuloksellisuus/tehokkuus/Sivut/default.aspx>.

Nortio, J. 2015. Hyvinvointi lisää työtéhoa. Ekonomi 15.4.2015. Viitattu 6.11.2016 <http://www.ekonomilehti.fi/hyvinvointi-lisaa-tyotehoa/>.

Pyöriä, P. 2012. Johdanto: Hyvinvoiva henkilöstö, menestyvä organisaatio. Teoksessa P. Pyöriä (toim.) Työhyvinvointi ja organisaation menestys. Helsinki: Gaudeamus.

Rauramo, P. 2012. Työhyvinvoinnin portaati. Helsinki: Edita Publishing.

Rytikangas, I. 2011. Kehity ja jaksa tiimissä. Helsinki: Helsingin kamari.

Seppälä T. 2006. Tehokkuus julkisen ja yksityisen organisaation toiminnan arvioinnissa. Esimerkkinä julkiset ja yksityiset terveyspalvelut. Kuopion yliopisto. Terveyshallintotiede. Pro gradu -tutkielma.

Sosiaali- ja terveysministeriö 2015. Työhyvinvointi. Viitattu 2.11.2016 <http://stm.fi/tyohyvinvointi>.

Souri, M. 2013. Myynnin käsikirja tehokkaan myyntiprosessin tukena. Laurea ammattikorkeakoulu. Yrittäjyys ja liiketoiminta. Opinnäytetyö.

Tekniikan akateemiset 2016. Balanssia elämään –työhyvinvointisivusto. Viitattu 22.11.2016 <https://www.tek.fi/fi/tyoelama/urapalvelut/uravalmennus/balanssia-elamaan-tyohyvinvointisivusto>.

Työterveyslaitos 2016. Ergonomia. Viitattu 16.11.2016 <http://www.ttl.fi/fi/ergonomia/Sivut/default.aspx>.

Työterveyslaitos 2013. Toimisto- ja tietotyö. Viitattu 16.11.2016 http://www.ttl.fi/fi/ergonomia/ergonomia_eri_aloille/toimisto_ja_tietotyto/sivut/default.aspx.

Viitala, R. 2013. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita Publishing.

Österberg, M. 2009. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari.

LIITTEET

Liite 1. Haastattelurunko

Liite 1.

Haastattelurunko

Työhyvinvointi yleisesti

1. Miten määrittelisit työhyvinvoinnin omin sanoin?
2. Mikä on mielestäsi tärkeää työhyvinvoinnin ylläpitämisessä?
3. Mitkä tekijät koet uhkana työhyvinvoinnille?

Työhyvinvointi ja tehokkuus

4. Millaisissa tilanteissa olet kokenut flow-ilmiötä työssäsi?
5. Millaisia vaikutuksia koet työhyvinvoinnilla olevan työnteon tehokkuuteen?
6. Mitä vaikutuksia työhyvinvoinnilla tai sen puutteella on ollut poissaoloihisi mukaan lukien sairauspoissaolot?

Omat kokemukset ja näkemykset työhyvinvoinnista

7. Miten työpaikallasi suhtaudutaan työhyvinvointiin?
8. Mitä keinoja työpaikallasi on käytössä työhyvinvoinnin ylläpitämiseksi?
9. Millaisia työhyvinvointia mittaavia ja seuraavia mittareita työpaikallasi on käytössä?
10. Miten ja millä keinoin toivoisit työhyvinvointia kehitettävän työyhteisössäsi?